

COLEGIO MAYOR NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO



MAN VS. DOG

TRABAJO DE GRADO

ANDREA VELASQUEZ SANCHEZ
JUAN PABLO SERRANO CARVAJAL

BOGOTA, COLOMBIA

2017

COLEGIO MAYOR NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO



MAN VS. DOG

TRABAJO DE GRADO

ANDREA VELASQUEZ SANCHEZ
JUAN PABLO SERRANO CARVAJAL

CENTRO DE EMPRENDIMIENTO
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTA, COLOMBIA

2017

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	6
ABSTRACT.....	8
1. INTRODUCCIÓN	10
2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.	11
2.1 Datos Generales de la empresa	11
2.2 Antecedentes del proyecto	11
2.2.1 Equipo emprendedor.....	12
2.2.2. Origen de la idea de negocio.....	13
2.3 Objetivos y cronograma.....	15
3. CONCEPTO DE NEGOCIO	16
3.1 Concepto de Negocio (Propuesta de Valor).....	16
3.2 Modelo de Negocio.....	17
3.3 Orientación Estratégica.....	18
3.3.1 Propósito	18
3.3.2 Meta	19
3.3.3 Filosofía orientadora	20
3.3.3.1 Valores	20
3.3.3.2 Creencias.....	20
3.3.4 Imagen Tangible	21
4. PRODUCTO O SERVICIO.....	22
5. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	26
5.1 Descripción del entorno de negocios	26
5.2 Descripción del mercado.....	27
5.2.1 Segmento objetivo	27
5.2.2 Necesidades.....	28
5.3 Análisis de la Competencia.....	29

5.4 Análisis DOFA.....	31
6. ESTRATEGIA DE MERCADEO	32
6.1 Mezcla de Mercadeo	32
6.1.1 Producto	32
6.1.2 Precio	32
6.1.3 Distribución.....	34
6.1.4 Comunicación	35
6.2 Presupuesto de mercadeo.....	36
6.3 Objetivos comerciales.....	38
6.4 Estimativos de ventas.....	38
7. ESTRATEGIA OPERATIVA	40
7.1 Descripción técnica de productos y/o servicios	40
7.2 Localización y Tamaño de la empresa.....	41
7.3 Procesos	41
7.4 Distribución de la Planta.....	43
7.5 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos	44
7.6 Programa de producción	46
7.7 Plan de Compras e inventarios.....	46
7.8 Gestión de Calidad.....	49
8. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA	49
8.1 Estructura organizacional.....	49
8.1.1 Áreas Funcionales.....	50
8.1.2 Criterios de Organización	50
8.1.3 Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos	51
8.2. Estructura de personal.....	52
8.2.1. Política de contratación.....	52
8.2.2 Política salarial.....	53

9. PLAN ECONÓMICO.....	53
9.1 Plan de inversiones	53
9.1.1 Presupuesto de Inversión Fija	54
9.1.2 Presupuesto de Capital de Trabajo.....	55
9.2 Estructura de costos	56
9.2.1 Estructura de los costos empresariales (costo y gastos fijos)	56
9.2.2 Presupuesto de costos operacionales (costos y gastos fijos).....	56
9.2.3 Estructura de costos variables unitarios	58
9.2.4 Determinación del Margen de Contribución.....	59
9.3 Determinación del Punto de equilibrio	59
10. PLAN FINANCIERO	61
10.1 Los Estados Financieros	61
10.1.1 El Balance	61
10.1.2 Estado de Resultados	61
10.1.3 Flujo de Caja	62
10.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión.....	63
10.2.1 Valor presente neto (VPN).....	63
10.2.2 Tasa interna de retorno (TIR)	63
10.2.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)	64
10.3 Proyección de los estados financieros a tres años.....	64
10.3.1 Estado de resultados proyectado	64
10.3.2 Flujo de Caja Proyectado	65
10.3.3 Balance proyectado	66
10.4 Distribución de las Utilidades	67
11. ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN.	68
BIBLIOGRAFÍA	70

INDICE DE TABLAS Y GRAFICAS

Tabla 1 Análisis DOFA	31
Tabla 2 Precio Público.	33
Tabla 3 Precio Adiciones.	34
Tabla 4 Presupuesto Mercadeo para años 1,2 y 3.	37
Tabla 5 Estimativos de Venta diario (Mes1).	38
Tabla 6 Estimativos de venta Mes 1.	39
Tabla 7 Estimativos de venta anuales.	40
Tabla 8 Plan de compras.	47
Tabla 9 Gestión de Inventarios.	48
Tabla 10 Activos Requeridos Man vs Food.	54
Tabla 11 Presupuesto de Inversión Fija.	55
Tabla 12 Estructura de costos y gastos Fijos.	56
Tabla 13 Estructura de costos de producción mensuales.	57
Tabla 14 Costos por producto.	58
Tabla 15 Costos Generales por Ingrediente.	58
Tabla 16 Margen de contribución por referencia.	59
Tabla 17 Punto de Equilibrio.	60
Tabla 18 Estado de resultados primer año.	62
Tabla 19 Estado de resultados proyectado anual.	65
Tabla 20 Flujo de fondos anual. Fuente.	66
Tabla 21 Balance general proyectado.	67
Grafica 1 Cronograma.	16
Grafica 2 Imagen tangible.	21
Grafica 3 Adiciones.	25
Grafica 4 Pirámide de Necesidades.	28
Grafica 5 Estructura organizacional Man vs Dog.	51
Grafica 6 Composición Costos Fijos.	57
Grafica 7 Punto de Equilibrio.	60

GLOSARIO

Awareness: Término que denota recordación, reconocimiento o conciencia de una marca o un concepto específico

Core Business: Se refiere a la actividad principal del negocio que genera valor.

Engagement: Hace referencia al nivel de ‘compromiso’ o ‘fidelidad’ que tiene una persona hacia un producto/ marca

Influencer: Persona que cuenta con cierto reconocimiento en un medio específico y cuya opinión tiene credibilidad para aquellos que le siguen

Millennials: Generación de personas nacidas entre el año 1980 y el año 2000, y que comparten ciertas características en común, como su amor a la tecnología.

Refill: Hace referencia a la acción de “volver a llenar” algo.

Self Service: Autoservicio; forma de servicio en la que el cliente elige paso a paso lo que quiere consumir

Toppings: Ingredientes adicionales que se le agregan a un producto base

Top of Mind: Lista de marcas o productos que surgen primero en la mente del consumidor al pensar en un tipo de mercado o industria, “el primero en la mente”.

Ventaja competitiva: Característica o atributo propio de una marca o producto, que le diferencia de sus competidores y le coloca en una posición de superioridad frente a ellos.

RESUMEN

Este documento expone el plan de negocio del emprendimiento llamado “Man vs Dog”. Proyecto creado por un par de jóvenes emprendedores de la Universidad del Rosario en la ciudad de Bogotá, los cuales buscan adaptar una idea de negocio ya existente en el suroccidente de la ciudad y llevarla hacia otros sectores, de tal forma que pueda tener una buena acogida por parte del público objetivo brindando un componente innovador en la experiencia y en su forma de consumo. La anterior se trata de la producción de perros calientes en dimensiones fuera de las convencionales, ofreciendo también, un ambiente cómodo y propicio para compartir en familia y amigos brindando así una experiencia memorable al consumidor.

El siguiente documento plantea la propuesta general de la empresa para los 3 primeros años de ejecución, se define el estudio y plan de mercadeo, desarrollo del producto y el plan financiero, entre otros aspectos importantes para iniciar con la empresa. Para el proyecto, se propone en la etapa inicial el alquiler de un local comercial ubicado en el norte de la ciudad, donde la oferta de este tipo de comidas (perros calientes) es bastante escasa, por lo que se evidencia una buena oportunidad de mercado. De acuerdo al análisis y el estudio realizado en el último año el proyecto muestra viabilidad para ser accionado, este tiene un periodo estimado corto de recuperación de la inversión y demuestra rentabilidad, así que este proporcionará ganancias satisfactorias para los socios.

PALABRAS CLAVE

Comida rápida, perro caliente, experiencia, tendencia, Bogotá.

ABSTRACT

This document presents the business plan of the company called "Man vs. Dog". Project created by a couple of young entrepreneurs from del Rosario university in the city of Bogotá, which seek to adapt an existing business idea in the south-west of the city and take it to other sectors, in order to have a good reception by their target, providing innovative components in the experience and in its way of consumption. The core business of the project is the production of hot dogs in the biggest dimensions outside the conventional ones, also offering a comfortable and favorable environment to share with family and friends, thus providing a memorable experience to the consumer.

The following document presents the general proposal of the company for the first 3 years of execution, defines the market research and marketing plan, product development and financial plan, among other important aspects to start with the company. For the project, it is proposed for the initial stage the rental of a commercial space located in the north of the city, where the offer of this type of food (hot dogs) is quite scarce, so a good market opportunity is evident. According to the analysis and the study carried out in the last year, the project shows viability to be activated, this has a short-estimated period of recovery on the investment and demonstrates profitability, so this will provide satisfactory profits for the partners.

KEY WORDS

Fast food, hot dogs, experience, trend, Bogota.

1. INTRODUCCIÓN

Man Vs Dog es una idea de negocio que nació luego de que los emprendedores conocieran un negocio pequeño en el sur de la ciudad el cual vendía perros calientes con un factor diferenciador: su gran tamaño; el cual requería que los clientes necesitaran usar cuchara para comerlo. Los emprendedores evidenciaron que el negocio, aunque sencillo y pequeño era muy exitoso, lograba atraer un gran número de clientes tanto de la zona donde se encontraba como de otras localidades de la ciudad. En Bogotá la industria de comida rápida ha crecido y se ha popularizado en los últimos años, sin embargo este mercado en el norte de la ciudad se ha caracterizado por tener pocos competidores de gran tamaño los cuales ofrecen productos similares.

Habiendo identificado esto y teniendo como inspiración el pequeño negocio de perros del sur de la ciudad se decidió crear Man Vs Dog, un negocio innovador en el norte de la ciudad con productos únicos en tamaño y sabor, con un valor diferencial en su experiencia. A pesar de que la calidad de los productos es una de nuestras principales prioridades, nuestro objetivo es desarrollar Man Vs Dog como marca, alrededor de la experiencia de nuestro servicio. Como mencionamos en el norte son pocas las marcas locales que dominan el mercado de comida rápida, siendo la de perros calientes la menos competida facilitando nuestra penetración en el mercado.

Nuestros productos se diferenciarán por su gran tamaño, además se podrán personalizar dándoles a nuestros clientes la posibilidad de elegir como prepararlo, entre una gran variedad de toppings y/o salsas. Para complementar la experiencia se motivará a los clientes a asumir el reto de comerse el perro caliente más grande del menú, y de lograrlo no tendrán que pagarlo. Por otra parte, a pesar de que nuestros productos se diferencian de los de la competencia en calidad y tamaño deseamos mantener precios bajos, queremos ofrecer un precio razonable de nuestros productos.

A continuación, expondremos con mayor detalle el plan de negocio que se desarrolló para que nuestro sueño; Man vs Food se haga realidad.

2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.

2.1 Datos Generales de la empresa

“Man Vs. Dog” es una empresa limitada, ubicada en el Centro Comercial Belmira Plaza, en el barrio Cedritos, que trae una nueva propuesta al sector de las comidas rápidas, pues busca darle protagonismo al perro caliente en este mercado. Es un establecimiento comercial que ofrece una experiencia gastronómica mediante calidad y originalidad en sus recetas, con preparación del producto frente al cliente bajo su petición, proponiendo un nuevo concepto de dimensiones y su servicio autentico el cual detallaremos más adelante. La empresa se encuentra bajo la clasificación del código CIU 5612- Expendio por autoservicio de comidas preparadas- de acuerdo con nuestro objeto social.

2.2 Antecedentes del proyecto

Desde hace algunos años, es evidente que la vida de la mayoría de los colombianos se ha tornado bastante agitada con el desarrollo de las urbes, en la cual el tiempo reducido ha cambiado distintos hábitos en la manera de vivir de las personas. Hoy en día las personas dedican menos tiempo a la preparación de sus alimentos en casa, por esto surge la necesidad de buscar diferentes alternativas para alimentarse en lugares cercanos al sitio de trabajo y/o estudio. Esto también conlleva a que los diferentes ofertantes de comidas se fijaran en instalar sus negocios en sectores con mayor movimiento de personas como zonas empresariales o alrededores de instituciones educativas.

De acuerdo con lo mencionado en el artículo “La radiografía del mercado de comidas rápidas en Colombia” haciendo referencia al estudio Nielsen sobre tendencias de Comida fuera del hogar se afirma lo siguiente respecto al consumo de los colombianos:

El informe demuestra que en los países de América Latina el porcentaje de las personas que toman el almuerzo en algún establecimiento es alto; siendo Colombia la sexta, con 72%, frente a las otras naciones encuestadas. Lo interesante es que la elección del menú para estos fines se concentra en el sector de comidas rápidas, al mostrar que 51% de los

latinoamericanos así lo prefiere; mientras Colombia abandera esta cifra con 53%. (Dinero, 2016)

Haciendo referencia a estos resultados, se puede afirmar que en nuestro país el sector de las comidas rápidas tiene gran acogida por parte de los consumidores, es aquí nuestro punto de partida para desarrollar una propuesta alternativa dentro lo ya ofertado en el sector de las comidas rápidas, que responda a las necesidades del mercado. Dentro de este mismo artículo se presentan otros resultados de estudios realizados por diferentes empresas dentro del país, los cuales recalcan la importancia de ofrecer un valor agregado y diferencial frente a los competidores de este mercado, se afirma que el consumidor de hoy tiene en cuenta los precios razonables, la calidad de la comida y el buen servicio. Creemos que es fundamental ofrecer una experiencia de consumo, más allá de la simple comercialización de un producto alimenticio para así triunfar y permanecer en el mercado actual.

2.2.1 Equipo emprendedor

El equipo emprendedor está conformado por:

Andrea Velásquez Sanchez: Joven de 21 años, bogotana, estudiante de Administración de Negocios Internaciones en la Escuela de Administración de la Universidad del Rosario (10mo semestre) y doble titulación en Ventas Globales y Mercadeo de Upper Austria University. Experiencia en servicio al cliente y comercialización de diferentes productos, conocimientos en branding, herramientas de innovación, multiculturalidad y comercio exterior. Su rol en el negocio estará enfocado hacia el área financiera y administrativa, manejando todo lo referente a presupuestos y administración de cartera.

Juan Pablo Serrano: Joven de 23 años, bogotano, estudiante de Administración de Negocios Internaciones en la Escuela de Administración de la Universidad del Rosario (10mo semestre), con profundización en Mercadeo Internacional. Experiencia en el campo de servicio al cliente de establecimientos de comida. Apasionado por la innovación y el emprendimiento.

Se encargará de plantear y desarrollar las estrategias de mercadeo y publicidad del negocio, enfocándose en alinear todos los procesos con la propuesta diferenciadora que se quiere ofertar.

Jose Antonio Serrano: Joven de 23 años, bogotano, graduado de Gastronomía en la Escuela Gastronómica Gato Dumas. Durante su carrera se ha caracterizado por su dedicación y el cumplimiento satisfactorio de sus logros propuestos. Él será el encargado del desarrollo y autenticidad de nuestro producto, desde la compra y el manejo de los insumos hasta el diseño y supervisión de la ejecución de las recetas para cada uno de los perros.

Las mayores fortalezas del equipo se consideran que son la pasión por el proyecto, compromiso, resiliencia y recursividad para siempre lograr los objetivos propuestos y apoyar a los otros en el desarrollo de cualquier actividad. Adicionalmente contar con la preparación académica y experiencia de José Antonio Serrano en el área gastronómica, permite que la empresa tenga un direccionamiento adecuado y un valor agregado en la construcción de recetas propias para así ofrecerle al cliente un producto autentico. La experiencia profesional en servicio al cliente de los emprendedores es muy importante para poder brindarle al consumidor mayor satisfacción de la esperada. Además, su visión de internacionalización y vivencias en el exterior de Colombia harán de la empresa una idea local con características e inspirada en establecimientos de comidas rápidas de diferentes países, que cuentan con conceptos innovadores que marcan una tendencia en los diferentes mercados, esto se traducirá en una ventaja competitiva frente aquellas cadenas de restaurantes provenientes de otros países.

2.2.2. Origen de la idea de negocio

Desde varios años atrás en diferentes ciudades de Colombia ir a un establecimiento de comidas rápidas con familia y amigos ha sido una actividad frecuente para compartir de un buen tiempo y comer algo apetecible, y al no ser la excepción el equipo emprendedor también suele realizar esta actividad por lo menos 2 o 3 veces al mes.

Juan Pablo, uno de los emprendedores, desde muy pequeño tuvo la oportunidad de conocer una persona muy cercana a su familia el cual tuvo la idea alrededor de 16 años atrás de crear

unos perros calientes que demandaban ser comidos con cuchara debido a las dimensiones de este. Esta idea llamó la atención de varios clientes y al cabo de un corto tiempo tuvo un gran reconocimiento en el sector que se comercializaba el producto, que en este caso fue en el suroccidente de Bogotá.

El producto se vendía en un pequeño puesto de perros conocido como “Perros el paisa”, era un carro de comidas que media aproximadamente 2 metros de ancho por 3 metros de largo y se encontraba al interior de una cigarrería, su clientela era bastante importante tanto así que aquellos que deseaban comprar un perro caliente requerían realizar largas filas para adquirirlo.

Claramente esta propuesta en el mercado estaba generando una buena rentabilidad y requería de atención para hacer crecer el negocio, sin embargo el dueño de este no se preocupó por la expansión e innovación de su negocio, por el contrario este con el fin de obtener mayores ingresos empezó a reducir sus costos sacrificando su calidad en los insumos, lo cual resultó en una pérdida de sus clientes y otro competidor en el sector aprovechó esta oportunidad ofreciendo el mismo producto de buena calidad y en un establecimiento más grande en mejores condiciones, este conocido como “Burger prehis” el cuál sigue en el mercado hoy en día pero concentrado en el suroccidente de la ciudad, sin intenciones de ampliar su alcance hacia otros puntos de venta.

A partir de esta propuesta existente en el mercado el equipo emprendedor ve una oportunidad de crear un nuevo establecimiento con una nueva marca, caracterizado por una visión de largo plazo perdurando en el mercado y de expansión a diferentes ciudades del país, con el fin de tener un reconocimiento a nivel nacional. Es un proyecto que está influenciado por una visión fresca de nuestra generación, conocida como “millennials”, además que tiene cómo motor las ganas de explotar una idea que es prometedora y que ya ha tenido resultados.

Creemos que este proyecto tiene potencial debido a que el sector de las comidas cada día está en crecimiento y hoy cada vez más personas buscan mayor calidad y experiencias con las que se puedan identificar, es por esto que parte de nuestra propuesta de valor va más allá de solo centrarse en un producto, es también crear una experiencia memorable para nuestro cliente el cuál quiera repetirla varias veces y compartirla con las personas que lo rodean.

2.3 Objetivos y cronograma

Objetivo general: Ser reconocidos de aquí a tres años entre el top cinco de lugares para comer perro caliente en la ciudad de Bogotá, logrando una rentabilidad positiva a partir del primer año de operación mientras se brinda una experiencia alimenticia única al consumidor, a partir de nuevas dimensiones, ingredientes de alta calidad, sabores auténticos y personalización del producto.

Objetivos específicos:

- Alcanzar el punto de equilibrio en el primer año de operación y a partir de ahí, lograr un crecimiento sostenible.
- Formar parte del “top of mind” de nuestro segmento objetivo en lo referente a restaurantes de comida rápida.
- Lanzar nuevas líneas de producto periódicamente para satisfacer los gustos cambiantes de nuestros consumidores.
- Tener presencia física en los puntos gastronómicos más importantes de la ciudad
- Mantener nuestra promesa de alta calidad disponiendo de ingredientes frescos y conservando proveedores exclusivos y certificados.
- Disminuir al máximo posible el impacto al medio ambiente utilizando productos biodegradables y mediante el reciclaje.

Cronograma:

De acuerdo con nuestra propuesta flexible, en la que el consumidor puede escoger unas opciones de perro predeterminadas o armarlo a su gusto si así lo desea, el cronograma quedaría de la siguiente manera:

Grafica 1 Cronograma.

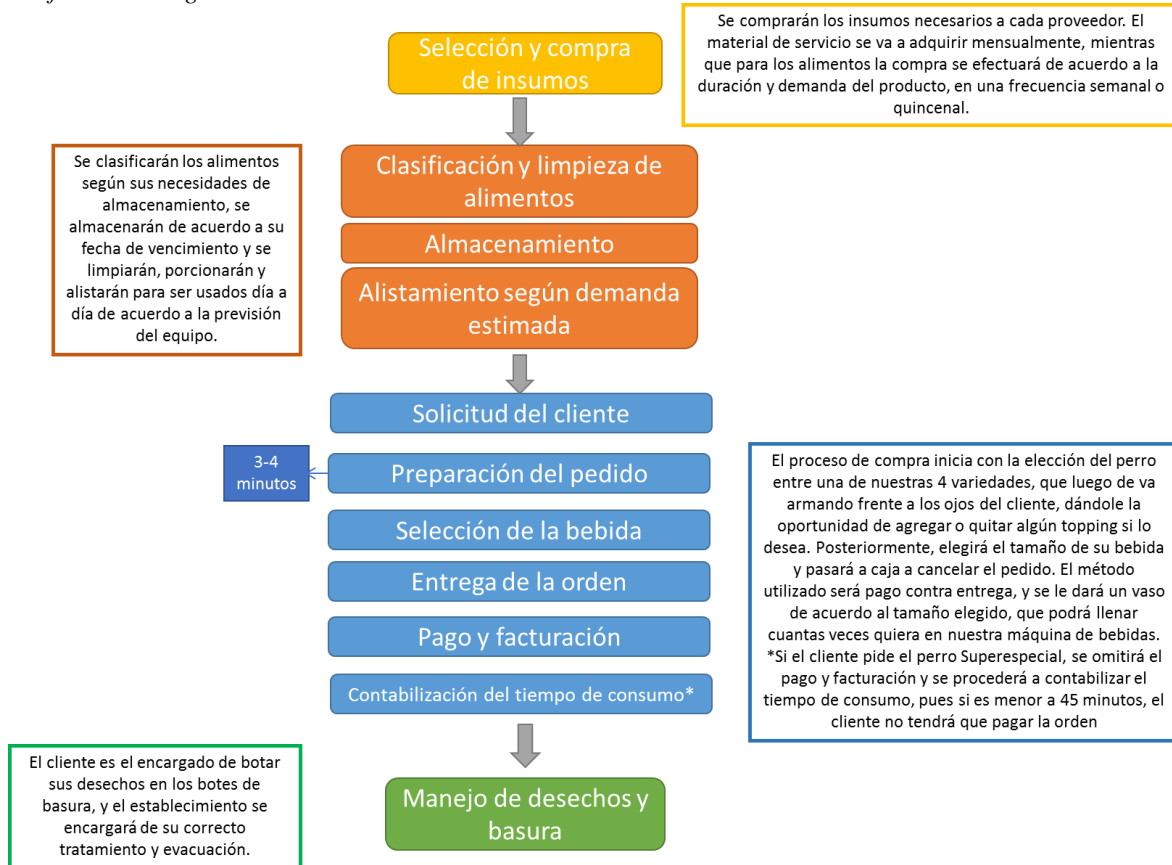


Figura que describe el proceso de servicio del restaurante Man vs Dog desde la compra de insumos hasta el consumo del producto por parte del cliente.

Fuente: Elaboración propia

3. CONCEPTO DE NEGOCIO

3.1 Concepto de Negocio (Propuesta de Valor)

El concepto de nuestro negocio gira en torno al desarrollo de un perro caliente cuyo tamaño y textura exijan que este sea consumido con cuchara, dado que sus dimensiones serán más grandes que las acostumbradas en el mercado. Su contenido será de la más alta calidad y nos enfocaremos por ofrecer sabores contundentes, brindando así una experiencia diferente y agradable para nuestros clientes, contando también con buenas adecuaciones en el punto de venta.

No obstante, nuestra propuesta de valor va más allá del perro caliente como tal, pues pretendemos brindar experiencias memorables a nuestros consumidores ofreciendo el ambiente perfecto para “parchar” con los amigos mientras disfrutas de un producto innovador, delicioso y de gran tamaño, que invita a romper los límites de lo convencional, a probar algo nuevo, diferente y de calidad, y que además se adapta a cada usuario a través de la posibilidad de personalización que ofrecemos.

3.2 Modelo de Negocio

Para desarrollar nuestro negocio, se pretende incursionar en una oferta que aún no existe en el centro y norte de la ciudad (principalmente en el norte), por lo cual, contaremos para iniciar con un punto de venta físico, ubicado en el Barrio Cedritos, en el Centro Comercial Belmira Plaza (Calle 140 con avenida 7ma), que es una zona de alto tráfico y oferta gastronómica variada. El sitio será adecuado de tal modo que transmita al 100% la experiencia que les queremos ofrecer a nuestros clientes, para lo cual pretendemos darle un estilo con toques americanos, tanto en la decoración como en el modelo de servicio.

Venderemos diferentes tipos de perro caliente que se podrán personalizar de acuerdo al gusto de cada cliente. Los perros calientes se ofrecerán en dos tamaños, la versión “pequeña”, que medirá aproximadamente 15 cm, y la “estándar”, en la que se concentra nuestra propuesta de nuevas dimensiones, pues medirá 27 cm de largo por 9cm de ancho, y ofreceremos 4 variedades predeterminadas: Original, Hawaiano, Campesino y Súper Especial, pero también damos libertad al cliente para que le adicione o le reste lo que le guste, eligiendo el tamaño del pan y los toppings que desee agregarle. Cabe anotar que tanto el tamaño “pequeño” como el “estándar” serán perros calientes que, por su grosor, no están pensados para ser comidos del modo convencional, pues se pretende que sean consumidos con cuchara.

Adicionalmente se ofertará El Super Dog Challenge de la casa, que será un perro extra grande de 38 cm de largo que nuestros clientes podrán consumir gratis si son capaces de comerlo en un tiempo determinado (45 minutos o menos) y en su totalidad. Esta dinámica es la base del concepto que queremos crear en torno a nuestro restaurante, por lo cual tendremos

una Pared de la Fama en cada uno de nuestros locales, donde mes a mes colocaremos las fotos de aquellas personas que puedan superar el reto.

En cuanto al servicio, será del tipo “self-service”, donde el cliente podrá elegir el tamaño y armar su perro como quiera, adicionar los toppings que desee e intervenir a lo largo del proceso de preparación, hasta que le sea entregado en caja y, después seleccionará un tamaño de bebida si así lo desea y prosigue a cancelar y facturar el pedido. Contaremos con un dispensador de bebidas gaseosas que estará por fuera de la barra de comida, de tal manera que las personas podrán hacer “refill” cuantas veces quieran, pues sólo tendrán que pagar por el vaso de acuerdo a su tamaño.

Por lo anterior, “Man vs Dog” pretende llegar especialmente a los jóvenes millennials, ya que se ve a sí mismo como una marca original y diferente, que busca satisfacer grandes apetitos y diversidad de gustos, a través de productos de la más alta calidad, revolucionando así la forma de comer y disfrutar un perro caliente. Al principio impulsaremos el “awareness” de nuestra marca mediante promociones en el punto de venta, y apoyándonos en el uso de nuestras redes sociales (Facebook e Instagram) pretendemos atraer a muchos de nuestros clientes potenciales, quienes luego nos recomendarán a través de la voz a voz.

Cabe anotar que el punto de venta inicial y aquellos que se establezcan con el tiempo serán administrados por el equipo emprendedor, pues no se contempla la posibilidad de franquiciar la marca por ahora.

3.3 Orientación Estratégica

3.3.1 Propósito

Nuestro propósito es crear una marca que revolucione la manera en que se come perro caliente en Colombia, de tal modo que logremos convertirlo en un formato de comida rápida tan relevante como lo es la hamburguesa en nuestro país.

A través de nuestra estrategia de precios justos, pretendemos llevar comida fresca, sabrosa y de alta calidad a un gran número de personas, demostrando que para comer rico no hay que pagar de más. También nos proponemos brindar un espacio agradable que fomente el encuentro entre amigos e invite a la charla, a compartir y a la sana convivencia.

Además, estamos comprometidos con ofrecer a nuestros empelados un ambiente cálido, justo y socialmente responsable en el que se sientan a gusto y “entre amigos”, y tenemos un fuerte compromiso con el medio ambiente, con el cual pretendemos ser sostenibles y sustentables en todas nuestras prácticas.

3.3.2 Meta

De acuerdo al horizonte temporal en el cual están enmarcadas, tenemos tres metas que deseamos alcanzar:

- Corto plazo (1 año): Tener un local 100% funcional que sea nuestro establecimiento central de operaciones y punto de referencia para generar conciencia de nuestra marca, creando una base de clientes recurrentes que nos compren al menos dos veces por mes, gracias al sabor, calidad y tamaño de nuestros productos.
- Mediano plazo (4 años): Contar con al menos 2 establecimientos adicionales en formato simplificado para tener más acceso a clientes, los cuales nos permitan tener fuerte presencia en dos localidades de la ciudad (Usaquén y Chapinero) y con un sistema de domicilios propio, manejado desde el punto de venta fijo para ofrecer una mayor cobertura.
- Largo plazo (6 años): Ser el actor más importante en lo referente al sector de perros calientes, alcanzando un cubrimiento del 30% del mercado en la categoría de restaurantes que ofrecen este producto dentro de su menú, con presencia en las diferentes ciudades más importantes del país.

3.3.3 Filosofía orientadora

3.3.3.1 Valores

- **Calidad:** Aparte de ofrecerle al cliente productos de calidad elaborados con los mejores ingredientes, queremos también ofrecer una experiencia única a través de un buen servicio. El servicio debe demostrar lo importante que es el cliente para nosotros, ofreciendo nuevas propuestas en recetas y nuevos ingredientes para deleitar todos los paladares.
- **Flexibilidad/Diversidad:** El estilo de vida de los bogotanos es dinámico y por el crecimiento y desarrollo que ha tenido la ciudad debemos ser capaces de adaptarnos a los cambios para satisfacer a nuestros clientes. Creemos que cada cliente es único, por eso queremos que la experiencia sea personalizable dando numerosas opciones en el menú y agregando continuamente para satisfacer todos los gustos.
- **Amistad:** ¿Qué mejor que sentir que estas entre amigos? Nosotros no solo te ofrecemos tu comida favorita, también estaremos las veces que quieras compartir con aquellos que son importantes para ti, cómo son los amigos “en las buenas y en las malas”. Un lugar donde la pena no tiene lugar porque ya te encuentras cómo en casa. De esta manera nos relacionamos con todas las personas que trabajan con nosotros, todo nuestro staff y proveedores.
- **Responsabilidad:** Somos parte de una misma comunidad y por esto cuidamos de lo que es nuestro, lo que es de todos. Buscamos generar la menor cantidad de desechos e implementamos el reciclaje en todos nuestros establecimientos para no impactar en el medio ambiente. Promovemos el buen trato con todos aquellos que nos relacionamos.

3.3.3.2 Creencias

Creemos que siempre se puede mejorar, es así cómo siempre estamos en búsqueda de las mejores recetas, de los mejores ingredientes, de nuevas tecnologías y así mismo en la

capacitación de nuestro equipo. Estamos comprometidos con evolucionar de acuerdo a las necesidades de nuestro cliente y de acuerdo a las nuevas tendencias que se dan en el mundo. Siempre hay alguna manera en la que podemos avanzar y así mismo de hacer las cosas de una mejor forma.

3.3.4 Imagen Tangible

Se diseñó un logo sencillo, de fácil recordación y con el cual los clientes puedan deducir fácilmente que tipo de comida se vende.

Grafica 2 Imagen tangible.



Fuente: Elaboración propia

4. PRODUCTO O SERVICIO

En su versión más simple, ofreceremos cuatro tipos de perros calientes, clasificados de acuerdo a los toppings que trae cada uno. Sus variedades son:

- Original
- Hawaiano
- Campesino
- Super Especial

El tamaño estándar de los perros Original, Hawaiano y Campesino será de 27 cm de largo por 9cm de ancho, vendrán en un pan de perro tradicional, que mandaremos hacer con las medidas y especificaciones requeridas, pues su contextura está especialmente diseñada para que pueda ser consumido haciendo uso de una cuchara. Estos perros podrán adquirirse también en versión “cachorro”, la cual es más pequeña y medirá aproximadamente 15 cm de largo e incluirá los mismos ingredientes que la versión estándar, pero en porciones reducidas.

Los ingredientes que conformarán cada uno de estos perros son los siguientes:

a) Perro Original

“Estándar”

- 2 salchichas americanas
- 7 huevos de codorniz
- Batido de la casa (champiñones, huevo, pollo desmenuzado, mayonesa)
- 2 tajadas de queso
- 2 tajadas de jamón
- Cebolla sofrita
- Papas
- Salsas artesanales

“Cachorro”

- 1 salchicha americana
- 4 huevos de codorniz
- Batido de la casa (champiñones, huevo, pollo desmenuzado, mayonesa)
- 1 tajada de queso

- 1 tajada de jamón
- Cebolla sofrita
- Papas
- Salsas artesanales

b) Perro Hawaiano

“Estándar”

- 2 salchichas americanas
- 7 huevos de codorniz
- Batido de la casa (champiñones, huevo, pollo desmenuzado, mayonesa)
- 2 tajadas de queso
- 2 tajadas de jamón
- Cebolla sofrita
- Papas
- Salsas artesanales
- Tocineta
- Piña de la casa

“Cachorro”

- 1 salchicha americana
- 4 huevos de codorniz
- Batido de la casa (champiñones, huevo, pollo desmenuzado, mayonesa)
- 1 tajada de queso
- 1 tajada de jamón
- Cebolla sofrita
- Papas
- Salsas artesanales
- Tocineta
- Piña de la casa

c) Perro Campesino

“Estándar”

- 2 salchichas americanas
- 7 huevos de codorniz
- 2 tajadas de queso
- 2 tajadas de jamón
- Pico de gallo
- Maíz tierno
- Papas
- Salsas artesanales

“Cachorro”

- 1 salchicha americana
- 4 huevos de codorniz
- 1 tajadas de queso
- 1 tajadas de jamón
- Pico de gallo
- Maíz tierno
- Papas
- Salsas artesanales

Como ya lo mencionamos previamente, el cliente podrá modificar la composición de su perro de acuerdo con sus preferencias, con lo cual podrá adicionar cualquiera de los siguientes ingredientes, partiendo de la base que haya elegido.

Grafica 3 Adiciones.

ADICIONES		
Proteína	Complementos	Aderezos
Salchicha	Papas	Cebolla sofrita
Tocineta	Batido especial	Maíz tierno
Tajada de jamón	Tajada de queso	Piña
Carne de hamburguesa	Huevo de codorniz	Pico de Gallo

Adiciones discriminadas por tipo de ingrediente

Fuente: elaboración propia

El perro Súper Especial sólo vendrá disponible en un tamaño, medirá aproximadamente 38 cm de largo por 12cm de ancho e incluirá los siguientes ingredientes:

d) Perro Súper Especial:

- Dos salchichas americanas
- 10 huevos de codorniz
- Batido de la casa (champiñones, huevo, pollo desmenuzado, mayonesa)
- 2 tajadas de queso
- 2 tajadas de jamón
- Cebolla sofrita
- Carne de Hamburguesa
- 4 tiras de tocineta
- Papas
- Salsas artesanales

Este perro, como su nombre lo indica, tendrá un tratamiento especial por parte del restaurante hacia el cliente, ya que cada vez que sea pedido, será el chef quien lo lleve a la mesa del comensal, junto con un delantal de papel que comunique el “Super Dog Challenge” y nuestra “cuchara dorada”, especial para comerse un perro caliente de tal magnitud. Alguien del

staff estará encargado de contabilizar el tiempo que le toma a la persona comerse el perro caliente, y de verificar que no recibe ayuda de parte de nadie más. Si el cliente logra comerse el perro en menos de 45 minutos, no sólo no tendrá que pagar por este, sino que se le tomará una foto y se colgará en nuestra pared de la fama.

5. ANÁLISIS DEL MERCADO

5.1 Descripción del entorno de negocios

El consumo de comida rápida en nuestro país viene en aumento, según estudios recientes, Colombia es uno de los países en donde se consume mayor cantidad de comida rápida en la región, superando el promedio latinoamericano con un 53% de consumidores que suelen consumirla con cierta frecuencia (Nielsen, 2016). Según Passport, la base de datos global de información de mercados de Euromonitor, el consumo anual per cápita de comida rápida en Colombia viene aumentando, de \$56.835 en 2010 pasó a \$82.167 en 2014. Esto, gracias a la creciente popularidad con que cuenta entre los jóvenes colombianos, y al crecimiento en la importancia de los millennials como consumidores (Euromonitor, 2017).

La tendencia de comer fuera del hogar ha cobrado aún más fuerza durante los últimos años, y no cabe duda de que en la actualidad, esta tiene un gran peso en el presupuesto familiar (Dinero, 2016). Para el año 2011, los colombianos gastaban 21,8 billones de pesos en comidas fuera del hogar (3,7 billones más que en 2010), de los cuales 3,6 billones (el 17%) corresponden al gasto en restaurantes de comida rápida, de acuerdo con la firma de consultoría de mercados Raddar (Semana, 2012). En el 2016, esta cifra alcanzó los \$34,9 billones, lo cual es interesante teniendo en cuenta que el sector, como muchos otros, tuvo que lidiar con varios factores perjudiciales como la subida de impuestos, inflación e incertidumbre por parte del consumidor (La Barra, 2017)

El Estudio Global de Nielsen sobre Tendencias de Comida Fuera del Hogar no sólo reveló que las comidas rápidas son las más consumidas por los colombianos, sino también que estos

restaurantes son preferidos cuando se va a cenar fuera de casa (Bitar, 2016). Además, el estudio afirma que los factores más importantes para el consumidor a la hora de elegir un restaurante son; precios razonables (49%), calidad de la comida (45%) y servicio prestado (30%) (Nielsen, 2016).

Bogotá y Cali son las ciudades más atractivas para emprender negocios gastronómicos gracias a sus altos volúmenes de consumo, pues generaron ventas mensuales de \$1,7 y \$1,2 billones respectivamente (La Barra, 2017). Es en estas capitales donde más se experimenta la expansión del deseo por parte de los consumidores de encontrar propuestas novedosas que les brinden experiencias únicas, pues según otro estudio elaborado por Groupon, el 90% de los colombianos buscan vivir experiencias distintas cuando salen a comer fuera de casa (Dinero, 2016).

5.2 Descripción del mercado

5.2.1 Segmento objetivo

Nuestro segmento objetivo está conformado por hombres y mujeres de todas las edades que adquieren y consumen comida rápida como parte de su alimentación sin ningún tipo de preocupación por una dieta 100% balanceada, donde el perro caliente suele ser su primera opción, pero quieren vivir una experiencia que involucre todos sus sentidos empezando por el gusto, hasta la vista y el tacto por un producto de proporciones considerables y un buen aspecto, suelen ser personas sensibles al precio.

Son individuos que buscan encontrar un buen sabor en productos con calidad y reconocimiento, a su alcance o zonas cercanas, teniendo en cuenta que hacen parte de un entorno social que está influenciado por tendencias actuales como lo son las redes sociales y las recomendaciones de sus allegados o influenciadores del momento.

Nuestros usuarios no se encuentran satisfechos con la oferta actual, puesto que estos esperan un respaldo de marca para un consumo lleno de grandes experiencias y calidad certificada. El

ideal del usuario es poder encontrar cerca de su hogar o en sitios de gran concurrencia el mejor perro caliente, en un espacio donde se le permite disfrutar no solo de un alimento sino de una experiencia sensorial en la cual la presentación del producto, la calidad de los ingredientes, el sabor y el lugar que al estar alineados hacen que este tipo de comida no sea solo algo de la calle, sin higiene y de paso, donde ir a consumir nuestro producto convierta en toda una aventura desde el momento de ordenar hasta cancelar la cuenta.

5.2.2 Necesidades

Tomando como base la jerarquía de las necesidades humanas desarrollada por Abraham Maslow, podemos afirmar que pretendemos abarcar distintos tipos de requerimientos, empezando por satisfacer las carencias fisiológicas de nuestros comensales (hambre, sed), hasta lograr ayudarlos en su camino hacia la autorrealización, como lo ilustra el esquema que se muestra a continuación.

Grafica 4 Pirámide de Necesidades.



Figura que ilustra la serie de necesidades que pretendemos satisfacer en el consumidor de manera progresiva, tomando como base la pirámide de necesidades de Maslow (1943).

Fuente: Elaboración propia.

5.2.3 Tamaño del mercado

Teniendo en cuenta la información previamente expuesta respecto al gasto promedio del colombiano en comidas fuera del hogar, podemos determinar que en el año 2016, un consumidor invirtió en promedio \$717.000 en restaurantes durante el año (La Barra, 2017). Considerando también, de acuerdo a la información obtenida, que en Bogotá dicho gasto alcanzó los \$1,6 billones de pesos, y que a su vez las comidas rápidas representan aproximadamente un 17% de este gasto, obtenemos que la industria de comidas rápidas vendió aproximadamente 272 mil millones de pesos durante el año, sólo en la ciudad de Bogotá.

Por otro lado, encontramos que la localidad de Usaquén es geográficamente, una de las más extensas, y alberga una población de alrededor de 500.000 habitantes, quienes en su mayoría se ubican en niveles socio económicos medio, medio-alto o alto, siendo el primero el más común. La zona es principalmente dedicada a la vivienda, en donde sólo un 3% de los inmuebles se dedican a realizar alguna actividad comercial (Secretaría Distrital de Planeación , 2011).

El barrio Cedritos es uno de los más habitados dentro de la zona albergando el 21,7% de la población total de la localidad, que para el 2011 superaba los 100.000 habitantes (Secretaría Distrital de Planeación , 2011). En este orden de ideas, vemos un mercado potencial cercano a los cuatro mil millones de pesos anuales para el sector de comidas rápidas en el barrio Cedritos, del cual nuestro objetivo es capitalizar cerca del 10 por ciento.

5.3 Análisis de la Competencia

Considerando nuestra propuesta de valor, reconocemos que hay tres restaurantes que vendrían a ser nuestra competencia directa, pues también ofrecen perros calientes de tamaños no convencionales. Estos establecimientos son:

1. Similoa Fast Food

Este es un restaurante de comida rápida costeña ubicado en el barrio Cedritos. Se caracteriza por la generosidad de sus porciones, y ofrece distintas variedades de perros calientes, entre los cuales se encuentran: el Lomiperro, el Polliperro, el Butiperro, el Europeo, el Choriperro, el Gigante y el Gigante Salvaje. Todos estos vienen en un tamaño relativamente estándar, pero pueden pedirse en versión Gigante, sus precios oscilan entre los \$15.000 y los \$30.000. Cabe anotar que allí no sólo venden perros calientes, sino también hamburguesas, carne, picadas, mazorcada y otros platos característicos de la costa.

2. Mister Dog

Este restaurante está ubicado en la localidad de Kennedy y se ha convertido en uno de los restaurantes más concurridos de la zona gracias al gran tamaño de sus perros calientes, que no superan los 11.000 pesos. Se pueden pedir con salchicha tradicional o americana, y suelen llevar jamón, papa picada, cebolla, queso doble crema, salsas rosada, de piña, mostaza y de tomate (León, 2015),

3. Burger Prehis

Como ya habíamos mencionado previamente en este trabajo, Burger Prehis es un restaurante que adoptó nuestra idea de crear perros tan grandes que tocara comérselos con cuchara. Situado en el barrio Mandalay, vende tres tipos de perros: Transmilenio, Jabalí y Sobrecupo, de los cuales este último es el más grande. Tienen también un “batido de la casa” y sus precios oscilan entre los \$6.000 y los \$17.000. También venden hamburguesas, mazorcadas y otras opciones de comida rápida.

Adicionalmente, debemos considerar otros competidores un poco más *premium*, como lo son Sir Frank, Capital Hot Dogs y El Cebollero, ya que aunque ninguno de ellos se enfoque en vender perros de gran tamaño, su factor diferenciador se encuentra en la variedad, calidad e innovación a la hora de preparar el perro caliente, que es algo en lo que también pretendemos destacarnos. Estos sitios se preocupan por convertir el perro caliente en un plato ‘gourmet’ a través de los ingredientes que utilizan, su emplatado y el ambiente que, en general, tienen sus restaurantes, pero sus precios son un poco más elevados, aunque el tamaño de los perros es más reducido, sus precios oscilan alrededor de los \$15.000 - \$17.000.

Como se puede ver, no hay aún ningún competidor que pueda combinar los dos factores que nos diferencian: perros de gran tamaño y una experiencia agradable y diferente. Encontramos

sitios que se enfocan en una u otra cosa, pero hay un espacio vacío en la intersección de estos dos conceptos, que pretendemos explotar a través de Man vs Dog.

5.4 Análisis DOFA

Tabla 1 Análisis DOFA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Receta original - Conocimiento profesional en gastronomía por parte de uno e lo miembros del equipo emprendedor - Producto único en el sector -Experiencia en la administración y operación de negocios de comida rápida - Perros con cuchara como elemento diferenciador - Precios más bajos que nuestros competidores del sector - Procesos flexibles dado el tamaño de la empresa - Plan de <i>engagement</i> a través del Super Hot Dog Challenge. 	<ul style="list-style-type: none"> - Local visible desde la Cra 7ma, lo cual podrá atraer más clientes - Gran afluencia de personas al estar localizados en un centro comercial - Zona residencial que nos garantiza una base estable de clientes potenciales - Nuestro rango de precios es inferior al que se maneja en el sector - Creciente tendencia en los hogares a comer por fuera una o más veces por semana - Proliferación del uso de las redes sociales para recomendar restaurantes por parte de la generación Millennial
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Capital inicial reducido - No tenemos local propio - Somos una marca nueva que aún no es reconocida 	<ul style="list-style-type: none"> - Proliferación de restaurantes “informales” como Cocheros, que ofrecen rangos de precio similares - Demasiada oferta de comidas rápidas y otros productos sustitutos en el sector

DOFA que identifica las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa Man vs Dog frente al mercado.

Fuente: Elaboración propia.

6. ESTRATEGIA DE MERCADEO

6.1 Mezcla de Mercadeo

6.1.1 Producto

El concepto que hemos desarrollado frente al producto que ofertamos tiene fundamentalmente tres características principales:

- Porciones generosas
- Ingredientes de calidad
- Receta original

Estas tres cualidades estarán presentes en todos y cada uno de los ítems de nuestro menú, y funcionarán como elemento diferenciador que nos permita forjar una base sólida para crear vínculos con el consumidor, quien al final tomará la decisión de volver basado en el nivel de satisfacción que le genere nuestra comida.

Adicionalmente, el producto se adaptará a los gustos particulares del consumidor en tanto que brindamos la opción de personalizarlo quitando o añadiendo ingredientes a alguna de nuestras 4 bases. Además, está pensado para que su preparación no tome demasiado tiempo, con lo cual el cliente no tendrá que esperar para consumirlo.

6.1.2 Precio

El precio estará sujeto a los ingredientes y el tamaño seleccionado por el cliente, por lo cual no se puede fijar un solo valor. Esto nos permite ajustarnos a los diferentes presupuestos, desde aquellos que les gusta ahorrar hasta los que invierten en un producto de grandes dimensiones y sabores. Es importante resaltar que, aunque se oferten opciones más económicas que otras, la alta calidad es la misma para todos los productos.

El valor final del producto se basa principalmente en el tamaño que seleccione el cliente, receta de la casa entendido cómo producto estándar y en el número de adiciones que desee agregar. ¿Por qué decidimos realizarlo de esta manera? Esto, debido a que somos conscientes de que existen diferentes gustos para cada cliente y no todos consumen los mismos ingredientes, así que elegimos cargar un valor adicional por cada topping extra a los ingredientes clásicos de nuestros productos estándar (Original, Hawaiano, Campesino y Super especial) y así mismo sujeto al tamaño seleccionado por nuestro consumidor.

Entonces, los precios de los perros calientes se definirán con respecto a las recetas de la casa y su tamaño, los precios se presentan a en la siguiente tabla:

Tabla 2 Precio Público.

ORIGINAL	Pequeño	\$ 8.500
	Estándar	\$ 12.500
CAMPESINO	Pequeño	\$ 10.000
	Estándar	\$ 14.000
HAWAIANO	Pequeño	\$ 12.000
	Estándar	\$ 16.000
SUPER ESPECIAL	Estándar	\$ 25.000

Tabla de precios generales para clientes discriminada por receta y tamaño.

Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente, presentamos la tabla de precios de cada ingrediente adicional, discriminado por su precio:

Tabla 3 Precio Adiciones.

ADICIONES		
Proteína	Complementos	Aderezos
Salchicha	Papas	Cebolla sofrita
Tocineta	Batido especial	Maiz tierno
Tajada de jamón	Tajada de queso	Piña
Carne de hamburguesa	Huevo de codorniz	Pico de Gallo
\$3.500 c/u	\$2.500 c/u	\$1.500 c/u

Descripción de las adiciones con su respectivo precio.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la investigación realizada y análisis de la competencia, los precios definidos son competitivos en contraste a los precios ofrecidos por nuestros competidores directos.

6.1.3 Distribución

Nuestro local, ubicado en el Centro Comercial Belmira Plaza, funcionará como punto de venta y centro de operaciones para comercializar nuestros productos. Inicialmente, pretendemos ofrecer atención exclusiva en el punto de venta, mientras generamos los conocimientos necesarios sobre el mercado y desarrollamos procesos internos que nos permitan alcanzar eficiencias tales que podamos hacer domicilios más adelante.

Para tal fin, nos apoyaremos en el uso de plataformas ya existentes, tales como Rappi o Domicilios.com, pues nuestro *core business* gira en torno al punto de venta físico y queremos centrar nuestra atención en ofrecer allí el mejor servicio, en vez de gastar recursos y energía desarrollando un sistema propio.

No obstante, sí ofreceremos nuestros productos en presentación para llevar, para así poder alcanzar una mayor cobertura y venderles a más personas de las que podrán permanecer en el

local durante las horas de mayor tráfico, y aprovechando también que muchas de las personas que nos visiten querrán comprar el perro caliente para disfrutarlo en casa.

6.1.4 Comunicación

Para comunicar nuestros productos a todos nuestros clientes potenciales, pretendemos apoyarnos principalmente en el uso de las redes sociales, para así darnos a conocer a aquellas personas que no transitan por el sector regularmente, pero que podrían estar interesadas en visitarnos. Para esto, es importante contar con perfiles de Facebook e Instagram, que comuniquen el concepto del restaurante, creando contenido relevante y llamativo para nuestro mercado objetivo. Al utilizar redes sociales creemos que uno de los factores claves es la constancia, se debe publicar contenido de forma regular.

Además, usaremos las herramientas promocionales estas redes sociales para tener un mayor alcance, aprovechando que allí podemos segmentar al público de acuerdo a su ubicación, edad, género, gustos y preferencias, con lo cual llevaremos nuestro mensaje más efectivamente a todos nuestros clientes potenciales.

Adicional, planeamos desarrollar una página web que contenga toda la información relevante acerca del restaurante, así como noticias de interés, un blog interactivo y nuestra “Pared de la fama” virtual, en la que colgaremos fotos e información de nuestro Super Dog Challenge.

Finamente como también nos interesa darnos a conocer dentro del sector, pretendemos desarrollar unas tarjetas de negocio con nuestra dirección, teléfono y nuestros productos principales. Con estas tarjetas pretendemos generar recordación y *awareness* en los transeúntes y darles la información para que tomen la decisión de probar nuestros productos.

6.2 Presupuesto de mercadeo

Aprovechando que el equipo emprendedor tiene conocimientos en mercadeo, serán ellos mismos los encargados de implementar las distintas actividades mencionadas a continuación, con lo cual se pretende incurrir en una importante reducción de costos.

Inicialmente, y como ya se mencionaba en el apartado anterior, pretendemos centrar nuestra estrategia de expansión en el uso de las redes sociales que, junto con nuestra página web, estarán encargadas de comunicar nuestra propuesta de valor a los usuarios, a través de publicaciones provocadoras y llamativas que logren llamar su atención. Aunque queremos que el alcance de nuestras páginas crezca de la forma más orgánica posible, sí destinaremos un presupuesto para promocionarlas en la etapa inicial del proyecto, de tal modo que podamos penetrar el mercado de forma más rápida.

La ventaja que nos ofrecen las redes sociales reside en la posibilidad que ofrecen estas plataformas de segmentar los usuarios de acuerdo a sus características demográficas, geográficas y a sus preferencias, con lo cual lograremos optimizar al máximo nuestras actividades publicitarias, dirigiéndonos directamente a nuestro mercado objetivo. Estas inversiones serán modestas y no sobrepasarán los 7 dólares mensuales por cada una, teniendo en cuenta que con este monto, podremos llegarles a más de cinco mil usuarios en cada promoción. De este modo, y considerando que la tasa de cambio fluctúa alrededor de los \$3.000 COP/USD, planteamos un presupuesto mensual para redes de \$45.000.

Adicionalmente planeamos desarrollar unas tarjetas de negocios que nos den a conocer entre los habitantes del sector y, en general, todos los que se encuentren cerca de nuestro punto de venta durante sus primeros meses de operación. La impresión de estas tarjetas sólo se hará una vez en el año, y su costo será de \$100.000.

La construcción y programación de una página web interactiva, rápida y amigable con los usuarios no es tan sencilla como lo puede ser con una red social, por lo cual tendremos que contratar un servicio externo que nos ayude a estructurarla y alimentarla con información relevante, y que también nos ayude a posicionarla de manera efectiva en el motor de búsqueda de Google sin necesidad de pagar. Para este fin, destinamos una inversión de \$1'000.000.

El *Super Dog Challenge* tiene unos costos asociados en términos de comunicación de la iniciativa, desarrollo del concurso como tal y premiación a los ganadores, que estimamos alrededor de los \$30.000 mensuales, y cuyo presupuesto planeamos mantener estable durante los siguientes dos años de operación.

Para redes sociales sí planeamos incrementar la inversión a medida que vayamos creciendo, e incluiremos un presupuesto adicional destinado a invitar periódicamente a algunos *Influencers* y *Foodbloggers* de la ciudad, con el fin de mantenernos relevantes en la mente de nuestros consumidores y ganar más seguidores.

Tabla 4 Presupuesto Mercadeo para años 1,2 y 3.

Año	Estrategia	Objeto	Costo unitario	Cant.	Total anual
1	Redes sociales	Hootsuite, facebook e instagram	\$ 45.000/mes	12	\$ 540.000
	Promoción	Tarjetas de negocios	\$ 100.000/millar	1	\$ 100.000
	Pagina web	Diseño web	\$ 1.000.000	1	\$ 1.000.000
	Super Dog Challenge	Premios, foto en mural, varios	\$ 30.000/mes	12	\$ 360.000
2	Varias	Redes sociales	\$ 50.000/mes	12	\$ 600.000
		Super Dog Challenge	\$ 30.000/mes	12	\$ 360.000
		Influencers	\$ 150.000	4	\$ 600.000
3	Varias	Redes sociales	\$ 60.000/mes	12	\$ 720.000
		Super Dog Challenge	\$ 30.000/mes	12	\$ 360.000
		Influencers	\$ 250.000	4	\$ 1.000.000
		Promo audiovisual	\$ 1.300.000	1	\$ 1.300.000
Total año 1					\$ 2.000.000
Total año 2					\$ 1.560.000
Total año 3					\$ 3.380.000

Presupuesto de mercadeo discriminado por año, estrategia, valor de acuerdo a la frecuencia de necesidad de inversión y totales anuales (sujeto a ajustes).

Fuente: Elaboración propia.

6.3 Objetivos comerciales

Como punto de partida, nos proponemos alcanzar un promedio de venta diario de 100 unidades para el final de nuestro primer trimestre de operación, período en el que esperamos alcanzar cierta estabilidad en la demanda al ser ya conocidos por los habitantes del sector. Consideramos que este objetivo es retador, pero que así mismo es alcanzable si logramos materializar todas nuestras estrategias de inauguración, promoción y montaje de manera exitosa.

A partir de los primeros tres meses de operación, estimamos un crecimiento trimestral del 3% en las ventas, que pasará a ser del 4% para el segundo año, y del 6% para el tercero. Esto significa que, para el final del tercer año, estimamos tener un promedio de ventas diario de 170 almuerzos en nuestro punto de venta, que consideramos posible gracias a la solidez del mercado y de nuestro concepto de negocio.

6.4 Estimativos de ventas

Tabla 5 Estimativos de Venta diario (Mes1).

Producto	Unidades/día	Precio	Venta total/día
Original (N)	25	\$ 8.500	\$ 212.500
Original (G)	4	\$ 12.500	\$ 50.000
Hawaiano (N)	15	\$ 10.000	\$ 150.000
Hawaiano (G)	3	\$ 14.000	\$ 42.000
Campeño (N)	15	\$ 12.000	\$ 180.000
Campeño (G)	3	\$ 16.000	\$ 48.000
Super especial	30	\$ 25.000	\$ 750.000
Totales	95		\$ 1.432.500

Estimativo de venta para una venta diaria de 95 unidades repartidos entre los diferentes productos ofertados, se muestra precio unitario y valor estimado de venta diario por cada referencia y total diario de venta (sujeto a variaciones en especial para fines de semana).

Fuente: Elaboración propia.

El equipo emprendedor propone los valores presentados en la tabla de estimativo de venta diario para el mes 1 de las diferentes preparaciones en sus dos tamaños de acuerdo a los estudios de mercado realizados previamente, es importante aclarar que esta información está sujeta a variaciones de acuerdo a la acogida y preferencia en el mercado cuando se realice la apertura del local, además de la variación en ventas que se espera para los fines de semana la cual se estima sea mayor que las ventas diarias entre lunes a jueves.

A continuación, presentamos el estimativo de las ventas mensual para el primer mes del año 1 tomando como punto de partida la venta de 95 unidades diarias y el mes con un total de 28 días para acercarnos a un valor más preciso de acuerdo a las variaciones que se pueden presentar.

Tabla 6 Estimativos de venta Mes 1.

Producto	Unidades/mes	Precio	Venta total/mes
Original (N)	700	\$ 8.500	\$ 5.950.000
Original (G)	112	\$ 12.500	\$ 1.400.000
Hawaiano (N)	420	\$ 10.000	\$ 4.200.000
Hawaiano (G)	84	\$ 14.000	\$ 1.176.000
Campesino (N)	420	\$ 12.000	\$ 5.040.000
Campesino (G)	84	\$ 16.000	\$ 1.344.000
Super especial	840	\$ 25.000	\$ 21.000.000
Totales	2660		\$ 40.110.000

Estimativo de venta mensual teniendo como base la venta diaria de 95 unidades repartidos entre los diferentes productos ofertados, se muestra precio unitario y valor estimado de venta mensual por cada referencia y valor total de venta del mes (Se toma el mes como 28 días laborados).

Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente tabla se muestra la estimación de las ventas totales anuales de acuerdo a la proyección de los objetivos comerciales que se pretenden alcanzar en los años 1,2 y 3 de la empresa.

Tabla 7 Estimativos de venta anuales.

Producto	Año 1	Año 2	Año 3
Original (N)	\$ 74.664.000	\$ 86.109.991	\$ 103.254.490
Original (G)	\$ 17.512.500	\$ 20.197.166	\$ 24.218.422
Hawaiano (N)	\$ 52.680.000	\$ 60.755.844	\$ 72.852.333
Hawaiano (G)	\$ 14.700.000	\$ 16.953.510	\$ 20.328.954
Campeño (N)	\$ 63.216.000	\$ 72.907.013	\$ 87.422.799
Campeño (G)	\$ 16.800.000	\$ 19.375.440	\$ 23.233.090
Super especial	\$ 263.550.000	\$ 303.952.215	\$ 364.469.101
Total	\$ 503.122.500	\$ 580.264.500	\$ 695.821.500

Estimativo de venta anual por cada producto ofertado, se muestra el valor total anual de ventas estimado (Sujeto a variaciones del mercado).

Fuente: Elaboración propia.

7. ESTRATEGIA OPERATIVA

7.1 Descripción técnica de productos y/o servicios

Los productos que venderemos serán perros calientes, es decir, bocadillos compuestos por una combinación de salchicha de cerdo tipo americana y pan de perro con una textura especialmente suave que permitirá ser cortado con el borde de una cuchara. Nuestros perros vendrán acompañados, de acuerdo a sus distintas variedades, por otras proteínas como tocino, jamón, carne de res, pollo o huevo; cereales como el maíz, vegetales como la cebolla y el tomate, y productos lácteos como el queso.

De esta manera, el aporte nutricional de dichos alimentos será principalmente de proteínas, grasas y carbohidratos, aunque la cuidadosa selección de nuestros ingredientes, sumada a la preparación artesanal de las salsas los hará un poco más saludables que el perro caliente tradicional.

En cuanto a los servicios, todos funcionarán bajo la premisa de brindarle al cliente una experiencia agradable, por lo cual tanto los cocineros como la persona que estará en caja se enfocarán en ofrecer la mejor atención posible al usuario. El auxiliar de cocina es quien hará las veces de “árbitro” cuando se presenten candidatos para participar en el *Super Dog Challenge*, documentar el triunfo de aquellos que superen el reto y comunicarlo en nuestra pared de la fama.

7.2 Localización y Tamaño de la empresa

La empresa estará ubicada en el Centro Comercial Belmira Plaza, situado en la Calle 140 # 7-66, al nororiente de la ciudad de Bogotá. El local, que corresponde al número 125, queda sobre la carrera séptima, tiene acceso directo desde la calle y colinda con una lavandería y un cajero de Bancolombia.

Escogimos esta ubicación estratégicamente, considerando que esta es una zona comercial importante dentro del barrio Cedritos, que está rodeada por un área residencial extensa y que hay un alto tráfico de personas todos los días de la semana. El centro comercial Belmira tiene parqueadero propio, lo cual facilita la movilidad de clientes que no vivan cerca del restaurante, y queda cerca de la Universidad del Bosque, con lo cual tenemos la oportunidad de atraer estudiantes universitarios, quienes probablemente estarán interesados en adquirir nuestros productos, teniendo en cuenta que hay opciones que pueden ajustarse a su presupuesto.

De acuerdo con la ley 905 de Agosto 2 de 2004, nuestra empresa sería catalogada como una Microempresa, pues tiene una planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores y unos activos totales inferiores a los 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes (Mincomercio, Industria y Turismo, 2012).

7.3 Procesos

Clasificaremos todos los procesos que se llevarán a cabo en nuestra organización en dos grandes grupos. Estos son:

1. Procesos estratégicos: estarán a cargo del equipo emprendedor y comprenderán todas aquellas actividades de planificación, desarrollo y ejecución de las tácticas que nos llevarán a cumplir nuestros objetivos en el mediano y largo plazo. Aquí se incluye todo lo relacionado las áreas de mercadeo, recursos humanos, finanzas y logística, por lo cual será el equipo emprendedor quien se encargue de seleccionar, capacitar, supervisar y retribuir al personal, gestionar la cartera, las cuentas por pagar y por cobrar, pagar impuestos, adquirir los insumos necesarios, diseñar las estrategias promocionales y de fidelización a clientes, y demás actividades que contribuyan a alcanzar los objetivos propuestos.

2. Procesos operativos: son aquellos que están directamente relacionados con la elaboración del producto, y que mantienen el funcionamiento de la empresa en el día a día. Serán ejecutados por nuestro personal, que estará conformado por un cajero, un cocinero principal y un asistente de cocina.

- El cocinero principal se encargará de elaborar todos los componentes de nuestros perros, de preparar el tocino, la carne de hamburguesa, cocinar los huevos, las cebollas caramelizadas, y el resto de ingredientes especiales que llevan nuestros perros. Además, se encargará de la preparación de todas nuestras salsas artesanales y de nuestro ingrediente insignia: el “batido especial”. También será el encargado de gestionar los inventarios en nuestra cocina, reportando al equipo emprendedor para que se pueda estructurar a tiempo el proceso de aprovisionamiento.

- El asistente de cocina trabajará de cara al cliente y será el encargado de armar los perros calientes de acuerdo a sus indicaciones. Será quien gestione todos los pedidos e informe al cocinero principal sobre los requerimientos de ingredientes a medida que se vayan usando. Dentro de sus funciones también está supervisar el Super Dog Challenge (en caso de que el equipo emprendedor no se encuentre dentro del local) en materia de tiempos y cumplimiento de las reglas establecidas, tiempo durante el cual el cocinero principal podrá ayudarlo a preparar los pedidos en caso de ser necesario.

- El cajero, por otro lado, estará encargado de facturar todos los pedidos que prepare el asistente de cocina, recibir el dinero por parte del cliente y entregarle su pedido. También está encargado de mantener el local aseado durante el transcurso del día, ayudando a limpiar las mesas que se encuentren sucias y a botar los desechos que queden por ahí.
- Los tres emprendedores llevaran a cabo las demás funciones necesarias para accionar toda la empresa.

7.4 Distribución de la Planta

El local donde se ubicará nuestro restaurante tiene un área de 60m², cuenta con dos pisos y a pesar de que forma parte del centro comercial Belmira, su única entrada de acceso queda sobre la Carrera séptima.

Al fondo del local, en el primer piso, se adecuará una cocineta, en donde instalaremos todos los equipos necesarios para la preparación de los alimentos, refrigeración y almacenamiento de los mismos, frente a la cual colocaremos nuestra barra de autoservicio, en donde se armarán los perros calientes, y al costado izquierdo, la caja.

Colocaremos una mesa alta a un costado del restaurante, y otras dos mesas sencillas en el primer piso, con el fin de acomodar algunos clientes, pero sin comprometer la comodidad y el tránsito de personas hacia y desde la zona de autoservicio. Al costado derecho se encuentran las escaleras para acceder al segundo piso. Cabe anotar que la pared de este costado será nuestra famosa “pared de la fama”, elegida con el fin de que las personas descubran su contenido a medida que van subiendo.

Allí ubicaremos otra barra alta y seis mesas más, aprovechando que habrá más espacio para acomodar a nuestros clientes. La capacidad de este espacio será de aproximadamente 25 personas, mientras que en el primer piso será de 15, para un total de 40 clientes en un escenario de lleno total. Hay un solo baño que será de uso exclusivo para el personal, teniendo en cuenta que nuestros clientes pueden entrar a los baños del centro comercial, ubicados a pocos metros de distancia.

7.5 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos

Barra de auto servicio con vidrio:

- Fabricada en lámina de acero inoxidable tipo 304 calibre 18 y 20, sistema de desagüe por gravedad, sistema de protección anti estornudo con paneles en vidrio templado, viene con 4 azafates grandes o 8 medianos, se puede fabricar para cama de hielo o sistema de refrigeración.
- Dimensiones: 140x95x135 cm
- Precio: \$5'800.000 COP

Plancha

- Plancha con 3 potentes quemadores tipo "FLAUTA" de Acero Inoxidable. Incluye pilotos para una mayor comodidad y tornillo nivelador 3/8 galvanizado.
- Dimensiones: 0.70 x 0.70 x 0.90 m.(incluye base)
- Precio: \$1'960.000 COP

Horno

- Horno a gas de 60 cm de ancho, con vidrio negro de alta seguridad, amplio espacio interior y sistemas de alta eficiencia y seguridad
- Dimensiones: Ancho: 54 cm - Alto: 60,5 cm – Profundo: 45 cm
- Precio: \$700.000 COP

Dispensador de bebida

- Capacidad de 8 litros.
- Sistema de refrigeración con control manual de la temperatura.
- Agitación de bebida por medio de imán.
- Válvula dispensadora en acero inoxidable (Push y Grifo)
- Fácil armado y desarmado para limpieza de las partes y tanque.
- Tensión 110V-60HZ. Dimensiones (cm): 18 largo, 40 fondo 63 alto
- Precio: \$1'200.000 COP

Nevera Industrial

- Volumen: 340 litros
- Potencia eléctrica: 85 W
- Consumo eléctrico: 0.4 kWh/24 horas
- Gama de temperatura: +3°C / +8°C
- Dimensiones: 60 x 65 x 171 cm
- Precio: \$2'100.000 COP

Campana de extracción

- Construcción en acero inoxidable con marco recolector de grasas soldado y pulido
- Batería de filtros intercambiables con sistema de traslape
- Diseño interno para conducción de aire caliente.
- Sistema de anclaje a la pared o techo del local.
- Dimensiones: 110cm x 70cm
- Precio: \$650.000

Picadora

- Fabricada en aleación especial de aluminio, está equipada con reductor de baño de aceite muy silencioso y con tornillo sin fin. La tolva de acero inoxidable y la unidad trituradora son fácilmente extraíbles del cuerpo de la máquina para una fácil limpieza.
- Precio: \$120.000 COP

Caja registradora

- Impresión de 7 líneas por segundo.
- Utiliza papel térmico 58MM.
- 3 Llaves de seguridad para diferentes funciones Doble pantalla.
- Puede registra hasta 1200 articulo diferentes.
- Pantalla que muestra a sus clientes el total.
- Permite recibir tarjeta, efectivo o cheque.
- Puede registrar el total de sus ventas durante el día
- Precio: 1'295.000

7.6 Programa de producción

El proceso de producción de nuestros perros calientes se divide en las siguientes fases:

Fase I: Preparación de los insumos

En esta fase se transforman todas las materias primas que serán usadas como ingredientes en nuestros perros calientes. Al principio del día se hará un alistamiento previo de los insumos necesarios que habrá de usarse durante el día de acuerdo a las ventas planeadas.

Sin embargo, el reaprovisionamiento de cada ingrediente se hará de acuerdo al flujo de su demanda, para lo cual se establecerán unos niveles mínimos de inventario que, cuando sean alcanzados, generarán una alerta para que el cocinero principal empiece a producirlos nuevamente, de manera que se garantice un stock constante a los ojos del cliente. Del mismo modo, se definirán niveles de stock máximo, con el fin de evitar el desperdicio de insumos.

Fase II: Elaboración del producto final

Esta fase inicia en el momento en que el cliente hace su pedido, que inmediatamente comienza a ser elaborado frente a sus ojos, de acuerdo a los ingredientes que incluya el perro caliente que eligió. Las porciones de cada ingrediente ya vienen determinadas en el menú, y su proporción varía de acuerdo con el tamaño elegido.

7.7 Plan de Compras e inventarios

El plan de compras es un proceso fundamental dentro de nuestro restaurante, pues debe hacerse con la frecuencia justa para asegurar la disponibilidad de todos nuestros ingredientes. Se planificará de acuerdo con la demanda, que esperamos se estabilice después de los primeros seis meses de operación.

A continuación, una tabla que muestra la frecuencia de compra de cada uno de nuestros productos con su respectivo proveedor:

Tabla 8 Plan de compras.

Ingrediente	Proveedor	Frecuencia de compra
Pan Perro	ItalPan	Semanal
Salchicha	Alkosto	Quincenal
Papa Cabello de ángel	Alkosto	Quincenal
Queso	Alkosto	Quincenal
Salsa de Tomate	Distribuidora	Quincenal
Huevos de codorniz x 24	Distribuidora	Semanal
Jamón	Alkosto	Quincenal
Carne de Hamburguesa	Koyomad	Quincenal
Tocineta	Alkosto	Quincenal
Piña	Corabastos	Semanal
Tomate	Corabastos	Semanal
Cilantro	Corabastos	Semanal
Huevos	Corabastos	Semanal
Champiñón	Corabastos	Semanal
Mayonesa	Distribuidora	Quincenal
Pollo	Corabastos	Quincenal
Cebolla	Corabastos	Semanal

Describe la frecuencia con la cual se comprará cada uno de los componentes necesarios para la elaboración de nuestros productos.

Fuente: Elaboración propia.

La política de inventarios se regirá de acuerdo al establecimiento de unos stocks máximos y mínimos, que nos garanticen la disponibilidad de insumos y que al mismo tiempo, nos ayuden a reducir sobrantes. El método de control a emplear será PEPS (primeros en entrar, primeros en salir), con el cual pretendemos evitar alimentos vencidos o en mal estado.

Tabla 9 Gestión de Inventarios.

Ingrediente	Unidad de compra	Stock máximo	Stock Mínimo
Pan Perro	12 unid	600 unid (50 paquetes)	96 unid (8 paquetes)
Salchicha	16 unid		
Papa Cabello de ángel	500 gr	60 paquetes	10 paquetes
Queso	Kilo	15 kilos	2 kilos
Salsa de Tomate	1 litro	3 litros	medio litro
Huevos de codorniz x 24	24 unid	600 unid (25 bandejas)	96 unid (4 bandejas)
Jamón	500 gr	15 kilos	2 kilos
Carne de Hamburguesa	600 gr	5 Kilos	1 kilo
Tocineta	250 gr	5 Kilos	1 kilo
Piña	kilo	5 Kilos	1 kilo
Tomate	Kilo	5 Kilos	1 kilo
Cilantro	Kilo	5 Kilos	1 kilo
Huevos	30 unid	150 unidades (5 bandejas)	30 unidades (1 bandeja)
Champiñón	250 gr	5 Kilos	1 kilo
Mayonesa	3000 gr	15 kilos	3 kilos
Pollo	Kilo	5 Kilos	1 kilo
Cebolla	Kilo	5 Kilos	1 kilo

Stocks máximos y mínimos aceptados para cada ingrediente.

Fuente: Elaboración propia.

7.8 Gestión de Calidad

Uno de los elementos diferenciadores de nuestra empresa va ligado con la calidad de nuestros productos, servicios y procesos. Es por esto que Man vs Dog empezará a trabajar desde el día uno para lograr acreditación en las siguientes normas internacionales de calidad:

- ISO 9001: implantar el sistema de gestión de la calidad nos permitirá tener mayor control sobre todos nuestros procesos, ofreciendo mejores servicios de un modo más eficiente, a través de ciclos de planeación bien estructurados y un enfoque en la mejora continua.

- ISO 14001: nos interesa certificarnos en Sistemas de Gestión Ambiental porque creemos que nosotros, como industria debemos estar comprometidos con el cuidado y preservación del medio ambiente, a través de la identificación, priorización y gestión de los riesgos ambientales que surjan a partir de nuestras prácticas. Adicionalmente, esta norma nos ayudará a gestionar nuestros recursos de forma más eficiente, ayudándonos a reducir costos de operación.

- ISO 22001: teniendo en cuenta que nuestra cadena de producción incluye la manipulación de alimentos, consideramos importante certificarnos en el Sistema de Gestión de Seguridad Alimentaria, que garantizará la vigilancia y control sobre aquellos peligros que pongan en riesgo la salud de nuestros consumidores.

8. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

8.1 Estructura organizacional

8.1.1 Áreas Funcionales

Teniendo en cuenta el tamaño y los valores de la empresa, decidimos que la estructura no debe ser muy jerárquica. Habrá tres niveles de mando con dos áreas funcionales: Área administrativa y el área de operaciones.

Área Administrativa:

Esta área funcional estará compuesta por el grupo de emprendedores y se encarga de realizar funciones financieras, de mercadeo y de gestión humana. Teniendo en cuenta las características y fortalezas de los emprendedores las funciones se asignaron: Juan Pablo se encargará de las funciones de mercadeo entre las cuales está la ejecución de las campañas publicitarias y gestión de las redes sociales. Andrea se encargará de las funciones financieras y de nómina. Finalmente, Jose Antonio se encargará de las compras y negociaciones de insumos además de dirigir al personal de cocina. A pesar que las funciones están asignadas por emprendedor, se busca que las decisiones que tengan un gran impacto en el negocio se consulten y se tomen entre los tres socios.

Área Operativa

Esta área funcional estará conformada inicialmente por 4 empleados: jefe de Cocina, auxiliar de cocina, cajero y aseador. El tamaño y número de empleados de esta área funcional crecerá conforme crezca el negocio y aumente el número de clientes.

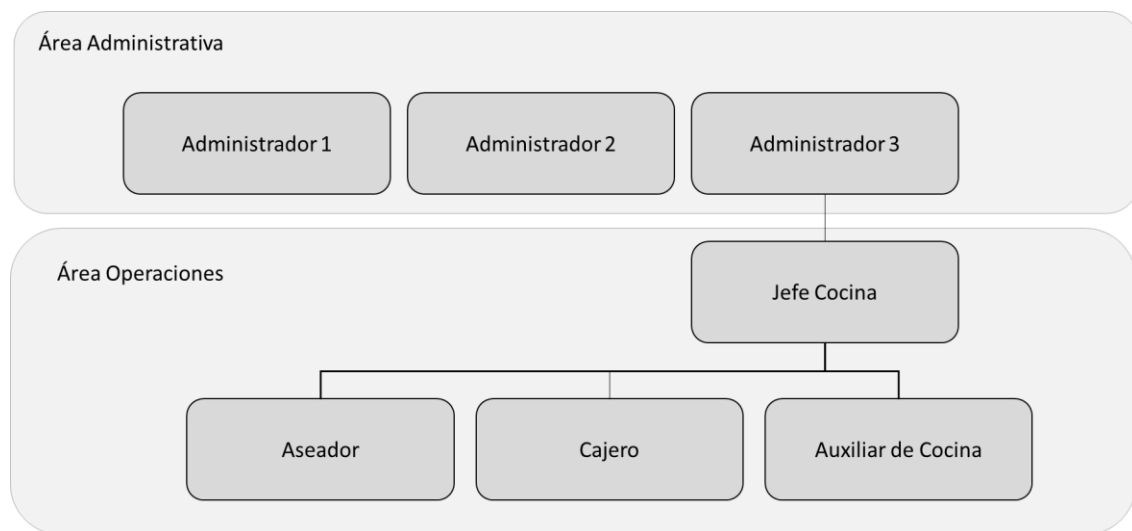
8.1.2 Criterios de Organización

Luego de establecer que por la naturaleza del negocio no se requiere un gran número de empleados ni una estructura jerárquica compleja. El tener una estructura horizontal permite que la empresa se adapte más fácilmente a las necesidades del mercado y estando así acorde con los valores de la empresa. El poder estará enfocado en el grupo de emprendedores, los cuales como se mencionó anteriormente, tendrán funciones asignadas, sin embargo, tomará en conjunto las decisiones estratégicas. Además, el tener un número impar de socios/emprendedores facilita la toma de una decisión.

La orientación al servicio se promoverá en todos los niveles y a todos los empleados. Se busca que sin importar el cargo o posición la satisfacción del cliente sea la principal motivación de nuestros empleados.

8.1.3 Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos

Grafica 5 Estructura organizacional Man vs Dog.



Los administradores 1, 2 y 3 hacen referencia a los emprendedores del proyecto, los cargos restantes deberán ser contratados.

Fuente: Elaboración propia.

Administrador:

Hay tres posiciones de Administrador las cuales serán de los emprendedores, están al mismo nivel sin embargo las funciones son diferentes, se busca aprovechar las fortalezas de cada uno de los emprendedores. El emprendedor (Jose Antonio) con mayor experiencia en la gestión de restaurantes tendrá a su cargo al jefe de cocina y al resto del área de operaciones.

Jefe de Cocina:

Será el encargado de administrar los insumos del restaurante, de supervisar que en la cocina se cumplan las normas sanitarias, finalmente se encargará de garantizar que la comida

se prepare de la forma adecuada en el tiempo adecuado para garantizar la satisfacción del cliente. Tendrá bajo su mando al auxiliar de cocina. Finalmente teniendo en cuenta que los administradores no estarán tiempo completo en el establecimiento, se busca sea la figura líder dirigiendo tanto al cajero como al aseo. Se busca que esta persona tenga conocimientos y habilidades en la preparación de alimentos, que tenga aptitudes de liderazgo y comunicación.

Auxiliar de Cocina:

Estará bajo el mando del Jefe de cocina, su función es asistirlo en la preparación de alimentos y en la limpieza de la cocina. Debe ser una persona con conocimientos y habilidades básicas en la preparación de alimentos.

Cajero:

Su función principal es recibir los pedidos de los clientes y recibir el pago. Al ser la persona que mayor contacto con el cliente tendrá se busca que tenga experiencia en servicio al cliente, además de un nivel académico aprobado de bachiller.

Aseo:

Su función es garantizar que las instalaciones estén limpias y en condiciones aptas para prestar un buen servicio.

8.2. Estructura de personal

8.2.1. Política de contratación

- La persona a contratar debe cumplir con el perfil de cargo establecido para la vacante.
- Antes de iniciar con el proceso de reclutamiento, la empresa analizará la posibilidad de realizar alguna promoción o rotación interna acorde a la vacante establecida.

- No se podrá realizar ninguna contratación de personal que no sea aprobada por la junta de administradores.
- No se admitirán personas con pasado judicial o penal.
- No es posible contratar a menores de edad.
- La presentación a las capacitaciones de personal es obligatoria.
- Se debe cumplir con el horario establecido por la organización.
- El trabajador deberá guardar completa confidencialidad de las operaciones de la empresa.

8.2.2 Política salarial

La remuneración de los empleados del área de operaciones se realizará de forma quincenal. La remuneración de acuerdo a la política colombiana será un salario mínimo legal vigente más prestaciones. El cargo de jefe de cocina podrá tener una mayor remuneración la cual se determinará en base al rendimiento y a los resultados que tenga.

- El salario será consignado quincenalmente según los datos bancarios proporcionados.
- Los empleados tendrán derecho a bonificaciones por cumplimiento de objetivos colectivos.
- Se laborarán días domingos y festivos si la administración lo considera necesario, estos serán remunerados.

9. PLAN ECONÓMICO

9.1 Plan de inversiones

9.1.1 Presupuesto de Inversión Fija

El presupuesto de inversión fija para la empresa Man Vs. Dog, se compone del valor destinado a los activos tangibles requeridos para el desarrollo de la actividad. Estos se consideran indispensables para iniciar las labores y desarrollar el producto con el fin de poder comercializarlo de la mejor forma posible.

En el siguiente cuadro presentaremos los activos que el equipo emprendedor ha identificado cómo un requerimiento mínimo para completar las diferentes actividades.

Tabla 10 Activos Requeridos Man vs Food.

Maquinaria y equipo	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Barra auto servicio con vidrio	1	\$ 5.800.000	\$ 5.800.000
Plancha	1	\$ 1.960.000	\$ 1.960.000
Horno	1	\$ 700.000	\$ 700.000
Dispensador de bebidas	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Nevera industrial	1	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000
Campana de Extracción	1	\$ 650.000	\$ 650.000
Picadora	2	\$ 120.000	\$ 240.000
Caja Registradora	1	\$ 1.295.000	\$ 1.295.000
Impresora	1	\$ 140.000	\$ 140.000
Computador	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Telefono	1	\$ 70.000	\$ 70.000

Muebles y enseres	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Mesa tipo barra alta	2	\$ 350.000	\$ 700.000
Sillas	40	\$ 65.000	\$ 2.600.000
Mesas	8	\$ 100.000	\$ 800.000
Bandejas	40	\$ 3.800	\$ 152.000
Canecas basura	2	\$ 250.000	\$ 500.000

Utensilios de Trabajo	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Bateria de cocina	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Cuchillos en acero	4	\$ 17.000	\$ 68.000
Recipientes plasticos almacenaje	10	\$ 8.500	\$ 85.000
Tablas para picar	2	\$ 50.000	\$ 100.000
Recipientes para salsas (Tarros)	20	\$ 2.500	\$ 50.000
Pinzas y Cucharones	5	\$ 12.000	\$ 60.000
Otros	1	\$ 500.000	\$ 500.000

Activos requeridos para iniciar la actividad comercial, cotizaciones realizadas en el mes de noviembre de 2017. Los valores presentados pueden estar sujetos a cambios de acuerdo a la variación en los precios y requerimiento de estos.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la información presentada anteriormente y la herramienta para simulación en Excel conocida como “Plan financiero de Bogotá emprende”¹, se resume el presupuesto de inversión fija.

Tabla 11 Presupuesto de Inversión Fija.

RESUMEN DE INVERSION Y FINANCIACION										
	RECURSOS PROPIOS		CREDITO		NO REEMBOLSABLES Y DONACIONES		TOTAL			
ACTIVOS FIJOS	\$	22.918.000	70%	\$	-	\$	-	\$	22.918.000	70%
CAPITAL DE TRABAJO	\$	10.000.000	30%	\$	-	\$	-	\$	10.000.000	30%
Total general	\$	32.918.000		\$	-	\$	-	\$	32.918.000	
DISTRIBUCION INVERSION		100,00%								

ACTIVOS FIJOS				
	TOTAL			
Periodo de inversión:	APORTES	CRÉDITO	OTRAS FUENTES	TOTAL
TERRENOS				
EDIFICIOS				
MAQUINAS	7.649.000			7.649.000
EQUIPOS	8.594.000			8.594.000
VEHICULOS				
MUEBLES Y ENSERES	4.752.000			4.752.000
HERRAMIENTAS	1.263.000			1.263.000
COMPUTAD. PRODUC.	660.000			660.000
COMPUTAD. ADMON.				
CAPITAL DE TRABAJO	10.000.000			10.000.000
TOTAL	32.918.000			32.918.000

Fuente: Elaboración propia- resultados simulador financiero Bogotá emprende.

De acuerdo a la anterior tabla, la composición de la inversión total para realizar el proyecto es de \$32'918.000 COP, los cuales el 69.62% corresponden a activos fijos indispensables para iniciar la actividad, el otro 30.38% para capital de trabajo. El 100% del dinero requerido será aportado por recursos propios de los emprendedores.

9.1.2 Presupuesto de Capital de Trabajo

Cómo se menciona en el punto anterior y puede evidenciarse en la tabla que se encuentra allí, la inversión de capital de trabajo será equivalente al 30.38% de la inversión total del proyecto, esto corresponde al valor de \$10'000.000 los cuales serán destinados al inventario requerido para empezar la actividad comercial y el restante que se dejara en la caja menor.

¹ Herramienta compartida por el centro de emprendimiento de la Universidad del Rosario con el fin de elaborar un análisis financiero estructurado.

9.2 Estructura de costos

9.2.1 Estructura de los costos empresariales (costo y gastos fijos)

Tabla 12 Estructura de costos y gastos Fijos.

COMPOSICION DE LOS COSTOS FIJOS

TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	\$ 3.700.000	\$ 44.400.000
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 7.370.000	\$ 88.440.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 9.466.667	\$ 113.600.000
CREDITOS	\$ -	\$ -
DEPRECIACION	\$ 370.158	\$ 4.441.900
TOTAL	\$ 20.536.667	\$ 250.881.900

Fuente: Elaboración propia- resultados simulador financiero Bogotá emprende.

Los costos y gastos fijos del primer año ascienden a \$250.881.900 COP, se destinan 44,4 millones de pesos para mano de obra, se establecen 88,440 millones de pesos en costos de producción, se calculan 113.6 millones de pesos para gastos administrativos y no se estudian créditos. Se contabilizan 4,441 millones de pesos para depreciación del primer año de la actividad.

9.2.2 Presupuesto de costos operacionales (costos y gastos fijos)

Los costos de producción son unos de los más relevantes, siendo estos un 35% del total de los costos fijos, estos hacen referencia al arriendo del local comercial y los servicios públicos en los cuales se incurre mes a mes de la siguiente manera para ser más precisos.

Tabla 13 Estructura de costos de producción mensuales

Concepto	Valor/mes
Arriendo	\$ 6.500.000
Agua	\$ 250.000
Luz	\$ 320.000
Telefono e internet	\$ 220.000
Gas	\$ 80.000
Total	\$ 7.370.000

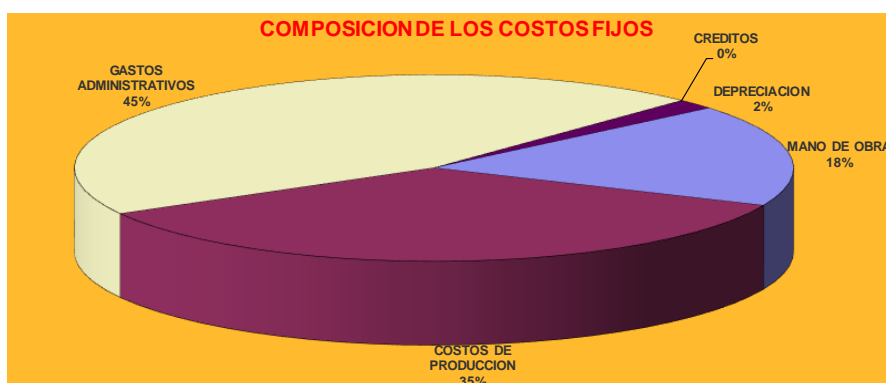
Fuente: Elaboración propia.

Al ser los costos de producción unos de los más representativos, el equipo emprendedor a medida que avanza el tiempo considera que debe implementar diferentes estrategias que puedan ser entendidas como tecnologías o ajustes de calidad con el fin de disminuirlos al máximo. Es importante buscar las formas más eficientes de operaciones para disminuir tiempo y dinero en la producción de nuestro producto.

Por otra parte los costos administrativos representan el porcentaje más alto con un valor del 45%, esto se debe a que dentro de estos gastos se incluyen el valor de los sueldos por cada emprendedor a cambio de la labor realizada dentro de la empresa, que para los 3 primeros años se les asignara un salario por el total de \$2'000.000 COP.

A esto debemos sumarle los gastos por mano de obra que tiene la empresa, más la depreciación que tienen los activos que hacen parte de la composición de los costos, en la siguiente grafica mostramos el desglose detallado de estos con sus respectivas participaciones.

Grafica 6 Composición Costos Fijos.



Fuente: Elaboración propia- resultados simulador financiero Bogotá emprende.

9.2.3 Estructura de costos variables unitarios

La empresa Man Vs Dog ofrece a sus comensales diferentes opciones para escoger. Aunque tenemos recetas predeterminadas el cliente está en la capacidad de seleccionar que ingredientes desea añadirle o restarle a su perro caliente, es importante aclarar que el precio final no tiene variación alguna si modifica alguna de las recetas quitándole algún ingrediente, pero si este desea añadir una porción extra de alguno de los ingredientes se le cargara un valor adicional.

Por lo dicho anteriormente nuestra estructura de costos la hemos predeterminado asumiendo que el cliente no modificara la receta, esto para facilitar el estudio de la viabilidad del proyecto. Hemos tenido en cuenta en el gasto de materias primas el valor estimado que se requiere para los ingredientes que se utilizaran como adiciones.

Tabla 14 Costos por producto.

Producto		Costo
ORIGINAL	Normal	\$ 4.445
	Extra Grande	\$ 6.445
HAWAIANO	Normal	\$ 5.000
	Extra Grande	\$ 7.000
CAMPESINO	Normal	\$ 5.500
	Extra Grande	\$ 7.500
SUPER ESPECIAL		\$ 10.350

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15 Costos Generales por Ingrediente.

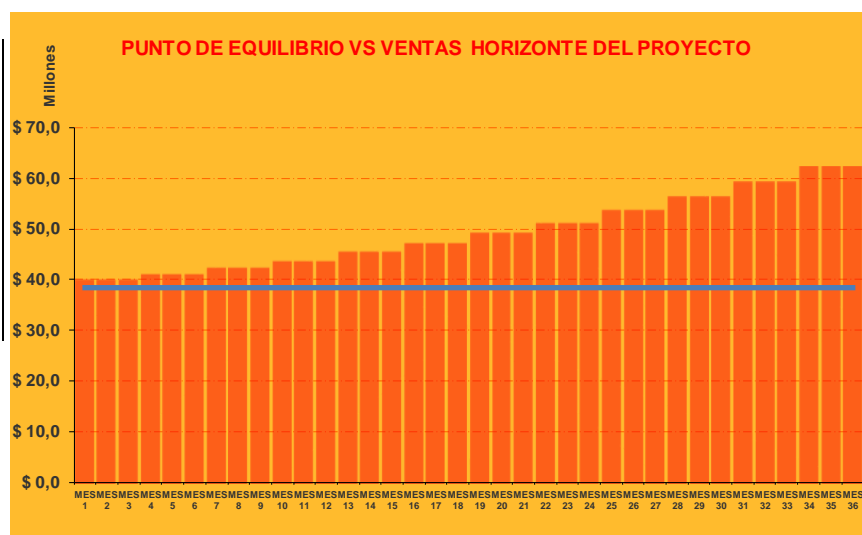
Ingredientes Generales	Costo	Fuente	Unidad
Pan perro	\$ 5.800	ItalPan	12 unidades
Salchicha	\$ 19.500	Alkosto	16 unidades
Papa cabello de angel	\$ 7.100	Alkosto	500 gr
Queso	\$ 10.000	Alkosto	Kilo
Salsa de tomate	\$ 26.100	Distribuidora	1 litro
Huevos de codorniz x 24	\$ 3.500	Distribuidora	24 unidades
Jamon	\$ 6.300	Alkosto	500gr
Carne de Hamburguesaa	\$ 12.000	Koyomad	600gr
Tocineta	\$ 3.800	Alkosto	250gr
Piña	\$ 2.500	Corabastos	Kilo
Tomate	\$ 1.800	Corabastos	Kilo
Cilantro	\$ 350	Corabastos	Kilo

Tabla 17 Punto de Equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO		VENTAS TOTALES ANUALES: \$ 461.705.698		
PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
Original (normal)	68.517.695	8.061	5.709.808	671,74
Original (extra grande)	16.070.879	1.286	1.339.240	107,14
Hawaiano (normal)	48.343.408	4.834	4.028.617	402,86
Hawaiano (extra grande)	13.489.903	964	1.124.159	80,30
Campeño (normal)	58.012.089	4.834	4.834.341	402,86
Campeño (extra grande)	15.417.032	964	1.284.753	80,30
Super Especial	241.854.691	9.674	20.154.558	806,18
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 461.705.698	VENTAS MENSUALES	\$ 38.475.475	

Fuente: Elaboración propia- resultados simulador financiero Bogotá emprende.

Grafica 7 Punto de Equilibrio.



Se especifican las ventas anuales requeridas en dinero y cantidades por referencia necesarias para que la empresa no genere perdidas, en este punto se identifica el monto mínimo requerido para que de ahí en adelante la empresa genere ganancias.

Fuente: Elaboración propia- resultados simulador financiero Bogotá emprende

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender \$461'705.698 COP al año para no perder ni ganar dinero. Se requieren ventas mensuales promedio de 38,5 millones

de pesos. Al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio.

10. PLAN FINANCIERO

10.1 Los Estados Financieros

10.1.1 El Balance

El balance general de la empresa Man Vs Dog para los primeros tres años nos brinda un panorama general acerca de los activos y pasivos con los que contará la empresa. De acuerdo a la manera en que se genera la inversión inicial, siendo un aporte por parte de los emprendedores y la forma en que se administraran los inventarios sin ninguna financiación, permite que la empresa en caso de requerirlo pueda contraer alguna obligación. Se hace esta anotación debido a la proyección que se tiene del negocio, que en el plazo de unos 3 años pueda abrir otros puntos comerciales y así crecer el negocio.

Si se hace una administración adecuada de los costos y activos con los que cuenta la empresa es viable que en un tiempo corto se hagan ajustes en la estructuración de los activos para ser más eficientes, con esto hacemos referencia a la posibilidad de reinvertir un porcentaje de las ganancias en la actividad para hacerla más rentable mediante mejoras operativas.

10.1.2 Estado de Resultados

Tabla 18 Estado de resultados primer año.

	ANO 1
VENTAS	503.122.500
INV. INICIAL	9.071.225
+ COMPRAS	227.723.025
- INVENTARIO FINAL	9.071.225
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	227.723.025
+ MANO DE OBRA FIJA	44.400.000
+ MANO DE OBRA VARIABLE	
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	88.440.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	4.441.900
TOTAL COSTO DE VENTAS	365.004.925
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	138.117.575
GASTOS ADMINISTRATIVOS	113.600.000
GASTOS DE VENTAS	2.012.490
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	22.505.085
- OTROS EGRESOS	
- GASTOS FINANCIEROS	
- GASTOS PREOPERATIVOS	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	22.505.085
IMPUESTOS	
UTILIDAD NETA	\$ 22.505.085

Detalle del estado de resultados para el primer año de la actividad.

Fuente: Elaboración propia- resultados simulador financiero Bogotá emprende

El estado de resultados en el primer año muestra una utilidad por 22,51 millones de pesos. La rentabilidad bruta es del 27,45% anual, esto quiere decir que del total de las ventas netas restándole el valor de los costos de ventas incurridos corresponde a 138,117 millones de pesos. La rentabilidad operacional es del 4,47% anual, lo cual significa que 22,505 millones de pesos quedan después de descontar los gastos fijos que tiene la empresa.

La rentabilidad sobre ventas es de 4,47% anual, este es el valor total que se obtiene después de descontar los gastos fijos y costos de ventas, hay que tener en cuenta que debido a que no existen gastos financieros y otros egresos este valor es igual a la rentabilidad que genera la operación. Es importante mantener el promedio de ventas estimado, no incrementar los costos y trabajar con eficiencia para que esta rentabilidad perdure en el tiempo.

10.1.3 Flujo de Caja

El estimado del proyecto muestra un superávit al inicio del proyecto por un valor de \$928.775 debido a que se hace la inversión inicial y el capital de trabajo deja un remanente para ser utilizado en caja menor, es normal que este se muestre de esta manera por el estimado

que se hace de la inversión inicial, aunque al invertir dinero nuestro flujo de caja tendería a ser negativo, con el paso del tiempo cuando la rentabilidad del proyecto se hace efectiva este valor se vuelve positivo. Es así como desde el primer mes de la actividad el flujo de caja es positivo con incrementos mensuales bastante considerables los cuales justifican la viabilidad del proyecto. Los incrementos en el flujo de caja están sujetos al incremento que se estima trimestralmente en las ventas.

10.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión

10.2.1 Valor presente neto (VPN)

El valor presente neto, para su cálculo es necesario la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad que corresponde al 12%, este porcentaje dado por el rendimiento que se puede obtener en una actividad similar del sector de comidas, ya que creemos que es una alternativa de inversión real que puede tener cualquier inversionista si quisiera optar por una inversión dentro de la misma industria. El valor arrojado del cálculo es de \$139'935.864 COP. Se interpreta como: el proyecto produce 140 millones adicionales al invertir los recursos en esta actividad que en uno que rente el 12% anual, por lo tanto se sugiere continuar con el proyecto.

El VPN como indicador nos demuestra que nuestro proyecto es viable puesto que su rendimiento estimado es positivo, además que este valor puede incrementarse con el paso del tiempo realizando innovaciones y abriendo nuevos puntos de venta.

10.2.2 Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno o TIR de acuerdo a los cálculos del proyecto es de 140,57%. Se interpreta como: el proyecto arroja una rentabilidad del 140,57% promedio anual. Esta rentabilidad, aunque es considerada muy alta, se ve justificada debido a que los costos fijos del producto no son elevados, además al no financiarse ningún activo la empresa puede obtener

mayores ingresos dados por la actividad comercial. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de 27,8 millones, para el segundo año el valor es de 97 millones y para el tercero de 227,44 millones. Esto se justifica adicionalmente por la proyección de ventas realizada que se pretende tener cuando el proyecto empiece la actividad comercial, de igual manera porque existe un ahorro en ciertos costos operacionales y administrativos por la participación del equipo emprendedor en diferentes actividades, cómo lo es la administración general, agente de compras y mercadeo.

10.2.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

El indicador de viabilidad financiera del periodo de recuperación de la inversión o PRI se calcula con el estado de resultados sumando las utilidades y restando la inversión hasta obtener cero. La inversión de nuestro proyecto es de \$32.918.000 y como la utilidad del primer y el segundo año es superior a este valor, se puede afirmar que la inversión se recupera en el segundo año.

10.3 Proyección de los estados financieros a tres años

10.3.1 Estado de resultados proyectado

El estado de resultados del proyecto para los 3 primeros años muestra la viabilidad del proyecto, como punto de partida se refleja claramente que la actividad brinda una utilidad neta positiva que se traduce en utilidades dadas por el trabajo e inversión realizadas en nuestra propuesta a el sector de comidas rápidas.

Con esta visión panorámica del comportamiento que puede tener la empresa se puede evidenciar que la administración del inventario es clave para poder tener éxito en la actividad, este es uno de los costos más importantes. Por otra parte, los costos que se generan por el local

comercial también son relevantes, lo ideal sería que a través del tiempo se adquiriera el local comercial y así poder incrementar las utilidades, como también se podría invertir este dinero en un nuevo local.

Tabla 19 Estado de resultados proyectado anual.

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL

	ANO 1	ANO 2	ANO 3
VENTAS	503.122.500	580.264.500	695.821.500
INV. INICIAL	9.071.225	9.071.225	9.071.225
+ COMPRAS	227.723.025	262.649.745	314.947.275
- INVENTARIO FINAL	9.071.225	9.071.225	9.071.225
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	227.723.025	262.649.745	314.947.275
+ MANO DE OBRA FIJA	44.400.000	44.400.000	44.400.000
+ MANO DE OBRA VARIABLE			
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	88.440.000	88.440.000	88.440.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	4.441.900	4.441.900	4.441.900
TOTAL COSTO DE VENTAS	365.004.925	399.931.645	452.229.175
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	138.117.575	180.332.855	243.592.325
GASTOS ADMINISTRATIVOS	113.600.000	113.160.000	114.980.000
GASTOS DE VENTAS	2.012.490	2.321.058	2.783.286
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	22.505.085	64.851.797	125.829.039
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS			
- GASTOS PREOPERATIVOS			
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	22.505.085	64.851.797	125.829.039
IMPUESTOS			31.457.260
UTILIDAD NETA	\$ 22.505.085	\$ 64.851.797	\$ 94.371.779

Fuente: Elaboración propia- resultados simulador financiero Bogotá emprende

10.3.2 Flujo de Caja Proyectado

A continuación, presentamos el flujo de caja para los primeros 3 años de la actividad, en esta tabla podemos evidenciar que a medida que pasa el tiempo hay un incremento considerable en el saldo final acumulado, esto sucede debido a que se estima un crecimiento en las ventas periódico que se ve reflejado en el valor recibido de contado. Esto se puede traducir en la oportunidad que la empresa tiene de generar utilidades y así mismo de poder incrementarlas siempre y cuando el mercado responda positivamente a nuestras estrategias de mercadeo.

Tabla 20 Flujo de fondos anual. Fuente

FLUJO DE FONDOS ANUAL			
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS OPERATIVOS			
VENTAS DE CONTADO	503.122.500	580.264.500	695.821.500
VENTAS A 30 DIAS			
VENTAS A 60 DIAS			
VENTAS A 90 DIAS			
VENTAS A 120 DIAS			
VENTAS A 150 DIAS			
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	503.122.500	580.264.500	695.821.500
EGRESOS OPERATIVOS			
MATERIA PRIMA	236.794.250	262.649.745	314.947.275
GASTOS DE VENTA	2.012.490	2.321.058	2.783.286
MANO DE OBRA VARIABLE			
MANO DE OBRA DIRECTA FUA	44.400.000	44.400.000	44.400.000
OTROS COSTOS DE PRODUCCIO	88.440.000	88.440.000	88.440.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	113.600.000	113.160.000	114.980.000
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	485.246.740	510.970.803	565.550.561
FLUJO NETO OPERATIVO	17.875.760	69.293.697	130.270.939
INGRESOS NO OPERATIVOS			
APORTES			
ACTIVOS FJOS	22.918.000		
CAPITAL DE TRABAJO	10.000.000		
FINANCIACION			
ACTIVOS FJOS			
CAPITAL DE TRABAJO			
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVO	32.918.000		
EGRESOS NO OPERATIVOS			
GASTOS PREOPERATIVOS			
AMORTIZACIONES			
GASTOS FINANCIEROS			
IMPUESTOS			
ACTIVOS DIFERIDOS			
COMPRA DE ACTIVOS FJOS	22.918.000		
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 22.918.000		
FLUJO NETO NO OPERATIVO	\$ 10.000.000		
FLUJO NETO	\$ 27.875.760	\$ 69.293.697	\$ 130.270.939
+ SALDO INICIAL	\$ 928.775	\$ 27.875.760	\$ 97.169.457
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 27.875.760	\$ 97.169.457	\$ 227.440.396

Fuente: Elaboración propia- resultados simulador financiero Bogotá emprende

10.3.3 Balance proyectado

En el momento de arranque de la empresa se observa que no posee nivel de endeudamiento lo cual es favorable para su operación y viabilidad, esto se justifica en que la inversión inicial es dada por aportes el equipo emprendedor.

El balance general proyectado se analiza con la razón de liquidez y razón corriente, esta es la capacidad de pago de la empresa en el corto plazo. Entre "más líquido" sea el activo corriente

más significativo es su resultado. Por tanto, aunque la razón corriente de la empresa es de \$0 no es un problema puesto que ninguno de los activos es financiado y no se adeuda nada.

Tabla 21 Balance general proyectado.

BALANCE GENERAL PROYECTADO

ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	-749.325	27.875.760	97.169.457	227.440.396
CUENTAS POR COBRAR				
INVENTARIOS	9.071.225	9.071.225	9.071.225	9.071.225
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	8.321.900	36.946.985	106.240.682	236.511.621
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	22.918.000	22.918.000	22.918.000	22.918.000
DEPRECIACION		4.441.900	8.883.800	13.325.700
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	22.918.000	18.476.100	14.034.200	9.592.300
OTROS ACTIVOS	1.678.100			
TOTAL ACTIVOS	32.918.000	55.423.085	120.274.882	246.103.921
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR				
PRESTAMOS				
IMPUESTOS POR PAGAR				31.457.260
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO				31.457.260
PATRIMONIO				
CAPITAL	32.918.000	32.918.000	32.918.000	32.918.000
UTILIDADES RETENIDAS			22.505.085	87.356.882
UTILIDADES DEL EJERCICIO		22.505.085	64.851.797	94.371.779
TOTAL PATRIMONIO	32.918.000	55.423.085	120.274.882	214.646.661
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	32.918.000	55.423.085	120.274.882	246.103.921

Fuente: Elaboración propia- resultados simulador financiero Bogotá emprende

10.4 Distribución de las Utilidades

La distribución de las utilidades se hará entre los tres participantes del equipo emprendedor, pero teniendo como prioridad la reinversión de un aproximado del 20% del valor final. Se piensa realizar de esta manera por el objetivo que se tiene de ampliar el número de locales comerciales a diferentes zonas de la ciudad e incrementar nuestras utilidades. Por otra parte, lo que se busca es recuperar el capital invertido en el menor tiempo posible, puesto que este es dado por nuestros padres y lo ideal es retornarles a ellos parte de la inversión.

11. ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN.

Para constituir legalmente una empresa es necesario conocer los requerimientos y documentos exigidos para ello.

- Para realizar el registro ante la cámara de comercio como persona jurídica se deben presentar los siguientes documentos:

- Original del documento de identidad.
- Formulario del Registro Único Tributario (RUT).
- Formularios disponibles en las sedes de la CCB.
- Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES).
- Carátula única empresarial y anexos, según corresponda
- Formulario de Registro con otras entidades.

Considerando las características de la empresa (activos fijos menores a 500 salarios mínimos y menos de 10 empleados) el documento de constitución que se requiere es la minuta de constitución. Este documento privado se debe presentar ante la sede de la CCB (Cámara de comercio de Bogotá) o ante una notaría, este documento debe contener una presentación personal de todos los socios o accionistas.

Como se mencionó es necesario presentar el Registro Único Tributario (RUT), administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), el cual constituye el único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los siguientes sujetos:

- Las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes, declarantes de impuesto sobre la renta y no contribuyentes.
- Declarantes de ingresos y patrimonio.
- Responsables del régimen común y los pertenecientes al régimen simplificado.
- Los agentes retenedores, importadores, exportadores y demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN.
- Los demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN.

Finalmente, para la solicitud el NIT el cual es un número único que posee toda empresa y la identifica como tal, se requiere:

- Fotocopia de documento de identidad de quien realiza el trámite con exhibición del original.
- Cédula de ciudadanía original de la persona que se matricula.

BIBLIOGRAFÍA

- Bitar, D. (10 de Octubre de 2016). *Las comidas rápidas son las que más consumen los colombianos*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2017, de Revista P&M: <http://www.revistapym.com.co/las-comidas-rapidas-las-mas-consumen-los-colombianos>
- Dinero. (15 de Diciembre de 2016). *La radiografía del mercado de comidas rápidas en Colombia*. Recuperado el 30 de Octubre de 2017, de Dinero.com: <http://www.dinero.com/edicion-impresita/negocios/articulo/como-es-el-mercado-de-comida-rapida-en-colombia/240021>
- Euromonitor. (3 de Febrero de 2017). *Aumenta el consumo per cápita de comida rápida en Colombia*. Obtenido de Unipymes: <https://www.unipymes.com/aumenta-el-consumo-per-capita-de-comida-rapida-en-colombia/>
- La Barra. (1 de Febrero de 2017). *¿QUÉ PASÓ CON EL MERCADO DE COMIDAS FUERA DEL HOGAR?* Obtenido de La Barra: <https://revistalabarra.com/ediciones/ed-89-acelerador-a-fondo/paso-mercado-comidas-del-hogar/>
- León, H. (24 de Febrero de 2015). *Los 10 mejores perros calientes de Bogotá*. Recuperado el 3 de Noviembre de 2017, de Blogs El Tiempo: <http://blogs.eltiempo.com/para-donde-va/2015/02/24/los-10-mejores-perros-calientes-de-bogota/>
- Lozano, U. M. (Noviembre de 2008). *LOCALIDAD DE CHAPINERO: FICHA BÁSICA*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2017, de Secretaria distrital de cultura, recreación y deporte: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/localidades/chapinero.pdf>
- Mincomercio, Industria y Turismo. (05 de Mayo de 2012). *Definición Tamaño Empresarial Micro, Pequeña, Mediana o Grande*. Obtenido de Mipymes: http://www.mincit.gov.co/mipymes/publicaciones/2761/definicion_tamano_empresarial_micro_pequena_mediana_o_grande
- Nielsen. (10 de Octubre de 2016). *38% DE LOS COLOMBIANOS COME FUERA DE SU HOGAR UNA O MÁS VECES A LA SEMANA*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2017, de Nielsen Insights: <http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana.html>

Secretaría Distrital de Planeación . (2011). *21 monografías de las localidades*. Obtenido de sdp.gov.co:

<http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Documentos/An%Elisis/DICE063-MonografiaUsaquen-31122011.pdf>

Secretaría Distrital de Planeación . (2011). *Bogotá, ciudad de estadísticas* . Obtenido de sdp.gov.co:

<http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDsticas/2011/DICE114-CartillaViHoPe-30062011.pdf>

Semana. (22 de Septiembre de 2012). *El mercado de comidas rápidas: un negocio sabroso*.

Recuperado el 2 de Noviembre de 2017, de Semana.com:

<http://www.semana.com/economia/articulo/el-mercado-comidas-rapidas-negocio-sabroso/265173-3>